

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

«На правах рукопису»

УДК 339.13

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри менеджменту
_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.
« 27 » _____ квітня _____ 2018 року

МАГІСТЕРСЬКА ДИСЕРТАЦІЯ
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Менеджмент міжнародних проектів»

на тему **«Прогнозування кон'юнктури товарних ринків при здійсненні
підприємством міжнародної діяльності
(на прикладі ТОВ «Євровікнобуд»)»**

Виконала: студентка 6-го курсу, групи УЗ-61М
ГЛУШКО ЮЛІЯ СЕРГІЇВНА _____

Науковий керівник: доцент кафедри менеджменту
к.е.н., доц., ДУНСЬКА А.Р. _____

Рецензент: професор кафедри теоретичної та
прикладної економіки
д. е. н., проф., СЕМЕНЧЕНКО Н.В. _____

*Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань*

Студент _____

Київ – 2018 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ – ДРУГИЙ (МАГІСТЕРСЬКИЙ)

ЗА ОСВІТНЬО-НАУКОВОЮ ПРОГРАМОЮ

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ «МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНИХ ПРОЕКТІВ»**

«Затверджую»

Завідувач кафедри менеджменту

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

05 жовтня 2017 року

**ЗАВДАННЯ
на магістерську дисертацію студенту
ГЛУШКО ЮЛІ СЕРГІЙВІ**

1. Тема дисертації: «Прогнозування кон'юнктури товарних ринків при здійсненні підприємством міжнародної діяльності (на прикладі ТОВ «Євровікнобуд»)»

науковий керівник дисертації: Дунська А.Р., к.е.н., доц.,

затверджені наказом по університету від 10 січня 2018 року № 17-с.

2. Строк подання студентом дисертації: 27 квітня 2018 року.

3. Об'єкт дослідження: міжнародна діяльність підприємства.

4. Предмет дослідження: теоретичні, науково-методичні, практичні аспекти аналізу та оцінювання прогнозування кон'юнктури товарних ринків при здійсненні підприємством міжнародної діяльності.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

а) теоретико-методологічна частина:

- розглянути сутність та основні завдання дослідження кон'юнктури ринку;
- охарактеризувати кон'юнктурні показники;
- узагальнити методи аналізу і прогнозу кон'юнктури міжнародного товарного ринку;

б) дослідницько-аналітична частина:

- розробити організаційно-економічну характеристику ТОВ «Євровікнобуд»;
- проаналізувати стан ринкового бізнес-середовища функціонування підприємства;
- оцінити міжнародну діяльність підприємства;

в) проектно-рекомендаційна частина:

- науково-практично обґрунтувати необхідність виходу ТОВ «Євровікнобуд» на міжнародний ринок;
- розробити структуру управління проектом при здійсненні підприємством міжнародної діяльності;
- економічно обґрунтувати необхідність міжнародного проекту.

6. Орієнтовний перелік ілюстративного матеріалу

- 1) характеристика ТОВ «Євровікнобуд»;
- 2) фінансовий стан ТОВ «Євровікнобуд»;
- 3) показники діяльності підприємств галузі будівництва в Україні;
- 4) частка будівництва в ВВП в різних країнах;
- 5) міжнародна діяльність ТОВ «Євровікнобуд».
- 6) SWOT-аналіз підприємства
- 7) обґрунтування ідеї міжнародного проекту;
- 8) структура управління проектом;
- 9) переваги ТОВ «Євровікнобуд» на міжнародному ринку;
- 10) графік впровадження проекту;
- 11) розрахунок ефективності впровадження проекту.

7. Перелік публікацій за напрямом роботи:

- 1) Стаття «Використання прикладних програмних продуктів при здійсненні аналізу і прогнозу кон'юнктури товарного ринку» у науковому фаховому виданні Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського «Глобальні та національні проблеми економіки»;
- 2) Тези «Показники оцінювання кон'юнктури ринку при виході підприємства на міжнародний ринок»

8. Дата видачі завдання: 05 жовтня 2017 року.

9. Календарний план

<i>№ з/п</i>	<i>Назва етапів виконання магістерської дисертації</i>	<i>Строк виконання етапів магістерської дисертації</i>	<i>Примітка</i>
1.	Збір необхідної інформації, вивчення та аналіз літературних та періодичних джерел з обраної тематики	01.03.18- 01.04.18	
2.	Дослідження теоретико-методичних засад дослідження кон'юнктури міжнародного товарного ринку	02.04.18- 30.06.18	
3.	Аналіз організаційно-економічної діяльності ТОВ «Євровікнобуд»	01.09.18- 15.09.18	
4.	Аналіз стану ринкового бізнес-середовища функціонування підприємства	16.09.18- 30.09.18	
5.	Оцінка міжнародної діяльності підприємства	01.10.18- 15.10.18	
6.	Науково-практичне обґрунтування необхідності розробки міжнародного проекту	16.10.18- 31.10.18	
7.	Економічне оцінювання та прогнозування наслідків впровадження запропонованого механізму	31.10.18- 15.12.18	
8.	Оформлення магістерської дисертації	15.03.18- 15.04.18	

Студент _____ Глушко Ю.С.

Науковий керівник дисертації _____ Дунська А.Р.

РЕФЕРАТ

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра на тему «Прогнозування кон'юнктури товарних ринків при здійсненні підприємством міжнародної діяльності (на прикладі ТОВ «Євровікнобуд»)» містить 113 сторінок, 25 таблиць, 30 рисунків, 5 формул. Перелік посилань нараховує 58 найменувань.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що аналіз і прогнозування можливих станів кон'юнктури товарного ринку, відстежування можливих наслідків змін в ринковій ситуації дають змогу обґрунтовано вибирати найефективніші маркетингову і виробничу стратегії, адаптовані до прогнозних станів ринкової кон'юнктури та допомагати суб'єктам господарювання брати участь у складних економічних процесах. Питання формування стратегії маркетингу набуває особливої актуальності в умовах становлення політики виходу підприємства на нові ринки.

Магістерську дисертацію на здобуття ступеня магістра виконано в Національному технічному університеті України «КПІ імені Ігоря Сікорського» (м. Київ) відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри менеджменту. Результати дослідження, проведеного в роботі, є частиною наукової теми: «Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в рамках інтеграції в світовий економічний простір» (№ ДР 0114U001132) – внесок автора полягає в обґрунтуванні необхідності виходу підприємства на міжнародний ринок та обґрунтуванні структури управління проектом.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів прогнозування кон'юнктури товарних ринків при здійсненні підприємством міжнародної діяльності.

Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких **завдань**:

- дослідити сутність та основні завдання дослідження кон'юнктури ринку;
- систематизувати кон'юнктурні показники;

- охарактеризувати методи аналізу і прогнозу кон'юнктури міжнародного товарного ринку;
- проаналізувати виробничо-комерційну та міжнародну діяльність ТОВ «Євровікнобуд»
- розробити міжнародний проект для ТОВ «Євровікнобуд»

Об'єктом дослідження є міжнародна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, науково-методичні, практичні аспекти аналізу та оцінювання прогнозування кон'юнктури товарних ринків при здійсненні підприємством міжнародної діяльності.

У магістерській дисертації було використано такі методи дослідження: порівняння, індексний, балансовий, графічний, економіко-математичний і інші методи економічного обґрунтування, а також систематизації та узагальнення (для систематизування кон'юнктурних показників), економіко-статистичний (для проведення розрахунків стосовно стану будівельної галузі), аналітичний і структурно-логічний (для економічного обґрунтування ефективності запропонованого проекту), графічний (для представлення статистичної інформації).

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні методичних підходів до здійснення кон'юнктурного дослідження на основі систематизації сучасних програмних продуктів для обробки даних аналізу ринку.

Результати дослідження, викладені в дисертаційній роботі на здобуття ступеня магістра, дозволяють дійти висновків: систематизовані програмні продукти у контексті підходів кон'юнктурного дослідження можуть сприяти більш швидкому та точному аналізу та прогнозу кон'юнктури товарних ринків.

Розроблені в магістерській дисертації на здобуття ступеня магістра рекомендації та пропозиції щодо виходу підприємства на міжнародний ринок були представлені на розгляд ради директорів ТОВ «Євровікнобуд», де було визнано можливість практичного застосування в майбутньому окремих заходів та пропозицій щодо здійснення підприємством міжнародної будівельної діяльності (акт впровадження №24/04 від 23 квітня 2018 р.).

Перелік публікацій:

1) Стаття «Використання прикладних програмних продуктів при здійсненні аналізу і прогнозу кон'юнктури товарного ринку» у науковому фаховому виданні Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського «Глобальні та національні проблеми економіки»;

2) Тези «Показники оцінювання кон'юнктури ринку при виході підприємства на міжнародний ринок»

Ключові слова: ринкова кон'юнктура, конкурентоспроможність країни, конкурентоспроможність фірми, міжнародна конкурентоспроможність підприємства, прогноз кон'юнктури товарного ринку.

ABSTRACTS

The master's dissertation for master's degree on the topic "Prediction of commodity market conditions in the implementation of the enterprise of international activity (by example of LLC "Evroviknobud ") contains 113 pages, 25 tables, 30 figures, 5 formulas. The list of references has 58 titles.

The topicality of the research topic is due to the fact that the analysis and forecasting of possible conditions of the commodity market conditions, monitoring the possible consequences of changes in the market situation, allows us to reasonably choose the most effective marketing and production strategies adapted to the forecast conditions of the market situation and help business entities to take participation in complex economic processes. The question of forming a marketing strategy becomes particularly relevant in the context of the formation of a policy of exit of the company into new markets.

The master's thesis for master's degree is completed in the National Technical University of Ukraine "KPI named after Igor Sikorsky" (Kyiv) in accordance with the plans of research work of the Department of Management. The results of the research conducted in the work are part of the scientific theme: "Innovative principles of the development of industrial enterprises in the framework of integration into the world economic space" (№ ДП 0114U001132) - the contribution of the author is to substantiate the need for the company to enter the international market and substantiate the structure of project management.

The purpose of the work is to study the theoretical and practical aspects of forecasting the situation of commodity markets in the implementation of the business of international activity.

The purpose of the research has caused the necessity of solving the following problems:

- to study the essence and main tasks of the market research;
- to systematize market conditions;
- characterize the methods of analysis and forecasting of the state of the international commodity market;

- to analyze the production, commercial and international activities of Evroviknobud LLC

- to develop an international project for "Evroviknobud" LLC

The object of the research is the international activity of the enterprise.

The subject of the study is theoretical, scientific-methodical, practical aspects of analysis and evaluation of the forecasting of commodity market conditions in the course of implementation of the enterprise of international activity.

In the master's thesis, the following research methods were used: comparative, index, balance, graphic, econometric and mathematical and other methods of economic substantiation, as well as systematization and generalization (for the systematization of conjunctural indicators), economic-statistical (for carrying out calculations concerning the state of construction industry), analytical and structural-logical (for the economic justification of the effectiveness of the proposed project), graphical (for the submission of statistical information).

The scientific novelty of the research is to improve the methodological approaches to conducting market research on the basis of systematization of modern software products for the processing of market analysis data.

The results of the study, set out in the dissertation paper for master's degree, provide the following conclusions: systematized software products in the context of market research approaches may contribute to more rapid and accurate analysis and forecast of commodity market conditions.

Developed in the master's thesis for the Master's degree recommendations and proposals regarding the company's exit to the international market were submitted to the board of directors of "Evroviknobud" LLC, where it was recognized the possibility of practical application in the future of certain measures and proposals on the implementation of the enterprise of international construction activities (Act of Implementation No 24/04 from 23 of April 2018).

List of publications:

- 1) The article "Use of applied software products in the analysis and forecast of the market situation" in the scientific professional publication of the Nikolaev National University. VO Sukhomlinsky's "Global and national problems of the economy";

2) Abstracts "Indicators of assessment of the market situation in the event of an enterprise entering the international market"

Keywords: market conditions, competitiveness of the country, competitiveness of the firm, international competitiveness of the enterprise, forecast of commodity market conditions.

ЗМІСТ

ВСТУП	12
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОГНОЗУВАННЯ КОН'ЮНКТУРИ ТОВАРНИХ РИНКІВ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ПІДПРИЄМСТВОМ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	15
1.1. Сутність та основні завдання дослідження кон'юнктури ринку.....	15
1.2. Характеристика кон'юнктурних показників у міжнародній діяльності...	24
1.3. Методи аналізу і прогнозу кон'юнктури міжнародного товарного ринку	35
Висновки до розділу 1	45
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЄВРОВІКНОБУД»	47
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	47
2.2. Стан ринкового бізнес-середовища функціонування підприємства	55
2.3. Оцінка міжнародної діяльності підприємства	63
2.4. Аналіз існуючих та перспективних міжнародних проектів	67
Висновки до 2 розділу	72
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ПРОЕКТУ	74
3.1. Науково-практичне обґрунтування ідеї міжнародного проекту	74
3.2. Обґрунтування структури управління проектом.....	84
3.3. Економічне обґрунтування ефективності міжнародного проекту.....	95
Висновки до 3 розділу	103
ВИСНОВКИ.....	105
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	109

ВСТУП

Для формування ефективної вітчизняної економіки, інтеграції України у світове господарство необхідно глибоке розуміння ринкових механізмів, закономірностей поведінки споживачів та конкурентів, основ стратегічного планування та контролю. Основою формування сучасної концепції управління та удосконалення методів практичного господарювання є дослідження кон'юнктури ринку.

В умовах ринкової економіки необхідність прогнозування обумовлюється коливаннями кон'юнктури ринку, які необхідно передбачати, та потребами розроблення стратегічних програм розвитку. Аналіз і прогнозування можливих станів кон'юнктури товарного ринку, відстежування можливих наслідків змін в ринковій ситуації дають змогу обґрунтовано вибирати найефективніші маркетингову і виробничу стратегії, адаптовані до прогнозних станів ринкової кон'юнктури та допомагати суб'єктам господарювання брати участь у складних економічних процесах.

Питання формування стратегії маркетингу набуває особливої актуальності в умовах становлення політики виходу підприємства на нові ринки. Сучасні вітчизняні виробники, виходячи на зовнішні ринки повинні враховувати особливості функціонування міжнародних ринків, вимоги споживачів до продукту та його обслуговування, законодавство, що діє в інших країнах, конкурентний стан, та інші фактори, що впливають на ефективність.

Теоретичні та практичні аспекти маркетингового аналізу стали об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Оснач О.Ф. [1], Федорович Р.В. [2], Борисов А.Б. [3], Репке В. [4], Кондратьев Н.Д. [5], Пископпель Ф.Г. [6] та ін. Проте питання дослідження кон'юнктури товарного ринку в сучасних умовах при здійсненні підприємством міжнародної діяльності недостатньо розкрито

в науковій літературі, внаслідок чого виникає необхідність дослідження окресленої тематики.

Магістерську дисертацію на здобуття ступеня магістра виконано в Національному технічному університеті України «КПІ імені Ігоря Сікорського» (м. Київ) відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри менеджменту. Результати дослідження, проведеного в роботі, є частиною наукової теми: «Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в рамках інтеграції в світовий економічний простір» (№ ДР 0114U001132) – внесок автора полягає в обґрунтуванні необхідності виходу підприємства на міжнародний ринок та обґрунтуванні структури управління проектом.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів прогнозування кон'юнктури товарних ринків при здійсненні підприємством міжнародної діяльності.

Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких **завдань**:

- дослідити сутність та основні завдання дослідження кон'юнктури ринку;
- систематизувати кон'юнктурні показники;
- охарактеризувати методи аналізу і прогнозу кон'юнктури міжнародного товарного ринку;
- проаналізувати виробничо-комерційну та міжнародну діяльність ТОВ «Євровікнобуд»
- розробити міжнародний проект для ТОВ «Євровікнобуд»

Об'єктом дослідження є міжнародна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, науково-методичні, практичні аспекти аналізу та оцінювання прогнозування кон'юнктури товарних ринків при здійсненні підприємством міжнародної діяльності.

База дослідження: ТОВ «Євровікнобуд».

У магістерській дисертації було використано такі методи дослідження: порівняння, індексний, балансовий, графічний, економіко-математичний і інші методи економічного обґрунтування, а також систематизації та узагальнення (для систематизування кон'юнктурних показників), економіко-статистичний (для проведення розрахунків стосовно стану будівельної галузі), аналітичний і структурно-логічний (для економічного обґрунтування ефективності запропонованого проекту), графічний (для представлення статистичної інформації).

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні методичних підходів до здійснення кон'юнктурного дослідження на основі систематизації сучасних програмних продуктів для обробки даних аналізу ринку.

Результати дослідження, викладені в дисертаційній роботі на здобуття ступеня магістра, дозволяють дійти висновків: систематизовані програмні продукти у контексті підходів кон'юнктурного дослідження можуть сприяти більш швидкому та точному аналізу та прогнозу кон'юнктури товарних ринків.

Розроблені в магістерській дисертації на здобуття ступеня магістра рекомендації та пропозиції щодо виходу підприємства на міжнародний ринок були представлені на розгляд ради директорів ТОВ «Євровікнобуд», де було визнано можливість практичного застосування в майбутньому окремих заходів та пропозицій щодо здійснення підприємством міжнародної будівельної діяльності (**акт впровадження №24/04 від 23 квітня 2018 р.**).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОГНОЗУВАННЯ КОН'ЮНКТУРИ ТОВАРНИХ РИНКІВ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ПІДПРИЄМСТВОМ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність та основні завдання дослідження кон'юнктури ринку

Аналіз і прогнозування можливих станів кон'юнктури товарного ринку, відстежування можливих наслідків змін в ринковій ситуації дають змогу обґрунтовано вибирати найефективніші маркетингову і виробничу стратегії, адаптовані до прогнозних станів ринкової кон'юнктури та допомагати суб'єктам господарювання брати участь у складних економічних процесах. Питання формування стратегії маркетингу набуває особливої актуальності в умовах становлення політики виходу підприємства на нові ринки.

Найголовнішим напрямком дослідження ринку є вивчення та прогнозування його кон'юнктури – стану економіки в цілому, окремої галузі або конкретного товарного ринку, що формується певними факторами і виражається в кон'юнктурних показниках [1, с. 102].

Варто зазначити, що вивчення кон'юнктури ринку є одним із найбільш складних видів маркетингового аналізу, адже його предметом є встановлення основних тенденцій розвитку ринку, його коливання, а також оцінювання потенціалу й основних пропорцій [2, с. 47].

Уперше термін «кон'юнктура» використав у літературі в середині XIX століття Ф.Лассаль, який визначав її як «...ланцюг, який всі існуючі, невідомі обставини пов'язує між собою...» [3]. То була перша спроба економістів визначити й пояснити

вплив різноманітних факторів на ринок та на підприємства, що функціонують на цьому ринку.

Засновниками теорії про кон'юнктуру були В.Зомбарт (Німеччина), Г.Кассель (Швеція), В.Репке (Швейцарія), А.Афталъон (Франція), А.Пігу, Д.Робертсон (Великобританія). Учені трактували й розвивали вчення про кон'юнктуру в рамках теорії криз і циклічних коливань, і довгий час ця теорія була найголовнішою, тобто відбувалася заміна теорії криз теорією кон'юнктури.

Швейцарський економіст В.Репке писав, що кон'юнктура є співвідношення попиту та пропозиції на ринку, тобто співвідношення, яке неможливо визначити й яке схильне до постійних змін [4]. Звісно, таке визначення недостатнє для повного розуміння ринкових процесів.

Теорію економічної кон'юнктури глибоко досліджували й українські вчені. Серед них варто виділити М.І.Туган-Барановського, який запровадив загальне поняття економічної кон'юнктури, пояснив її суть, обґрунтував необхідність її вивчення для дослідження динаміки народного господарства в цілому. Послідовником теорії Туган-Барановського був російський вчений-економіст М.Д.Кондратьєв, який надав власне наукове визначення поняття кон'юнктури, розглядаючи динамічні процеси в економіці, які він поділяв на обернені та необернені. Обернені процеси він пов'язував із питанням кон'юнктури і визначав кон'юнктуру наступним чином: «Під економічною кон'юктурою кожного даного моменту слід розуміти напрям і ступінь зміни сукупності елементів народногосподарського життя порівняно з попереднім моментом» [5].

Визначення поняття «кон'юнктури», яке дає М.Д.Кондратьєв, можна вважати найбільш повним та таким, що відповідає й сьогоденню. Важливі дослідження теорії кон'юнктури належать також до 60-х років XX століття. Слід відзначити вченого Ф.Г.Пископпеля, який визначив поняття «кон'юнктури» як конкретний процес відтворення капіталістичного господарства, що розглядається в безпосередньому

ринковому відображенні, у щоденних коливаннях та змінах, у всіх зв'язках та опосередкованостях [6, с. 29-35].

У сучасному розумінні кон'юнктура ринку, або ринкова кон'юнктура, — це певна економічна ситуація, яка склалася на ринку на теперішній час або в якийсь обмежений відрізок часу і яка відображає реальне співвідношення попиту та пропозиції. Кон'юнктура визначає комерційну цінність і конкурентоспроможність товарів і послуг.

Поняття ринкової ситуації охоплює такі складові:

- ступінь збалансованості ринку (співвідношення попиту та пропозиції);
- сформовані тенденції його розвитку чи ті, що намітилися;
- рівень стійкості або коливання його основних параметрів;
- масштаби ринкових операцій і ступінь ділової активності;
- рівень комерційного (ринкового) ризику;
- силу і розмах конкурентної боротьби;
- ситуацію на ринку у певній точці економічного або сезонного циклу [7, с. 200].

У науковій літературі розглядаються три рівні дослідження кон'юнктури ринку (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Рівні дослідження кон'юнктури ринку

Джерело: складено автором на основі джерела [8]

Загальноекономічний рівень дослідження кон'юнктури ринку показує стан світового господарства або господарства окремої країни, групи країн, що складаються під впливом кон'юктуро-утворюючих факторів. Він включає наступні аспекти: економічний потенціал господарства і його елементів (природні, виробничі, трудові, фінансові ресурси, науково-освітній і інфраструктурний потенціал, інституціональну структуру господарства). Включає фірмову структуру, масштаби концентрації, спеціалізації виробництва й збуту, організаційні форми державного регулювання економіки; систему регіональних ринків і її структуру, характеристики реалізованих товарів, фактори, що впливають на формування регіональних ринків, рівень економічного розвитку, розподіл доходів між господарюючими суб'єктами й населенням, співвідношення цін на конкуруючі товари, нагромадження товарних запасів і ін.; співвідношення попиту та пропозиції з урахуванням ступеня використання матеріальних, фінансових, трудових ресурсів; комерційні й фінансові умови реалізації товарів.

Галузевий рівень показує стан справ в галузі національного або світового господарства.

Рівень окремого товару показує положення окремого товару в масштабі світового, національного або регіонального ринку [8, с. 13-14].

Основою руху загальногосподарської й товарної кон'юнктури є циклічні закономірності розвитку економіки. Для того, щоб розуміти процеси на товарних ринках, недостатньо фіксувати коливання цін, рух запасів і зміну інших показників. Науковий аналіз ринкової кон'юнктури потребує знання циклічних закономірностей розвитку економіки, у тому числі характерних ознак кожної фази циклу та умов переходу з однієї фази в іншу, тому що основні повороти в русі кон'юнктури відбуваються саме за умови такого переходу [9].

Слід зазначити, що хоча кон'юнктура певного товарного чи галузевого ринку розвивається не ізольовано, а пов'язана з кон'юктурою інших галузевих, товарних

ринків та загальногосподарською кон'юнктурою, не можна і не коректно механічно переносити тенденції та основні характеристики загальногосподарської кон'юнктури на галузеві чи товарні ринки і навпаки. Тобто, несприятлива кон'юнктура, яка склалася в одній галузі, може вплинути на стан справ у суміжній галузі. В зв'язку з цим, при аналізі стану кон'юнктури певної галузі обов'язково потрібно враховувати наявність взаємозв'язків та взаємовпливу даної галузі з іншими галузями і економікою взагалі.

Крім того, кон'юнктура характеризується: по-перше, постійною мінливістю, значними коливаннями; по-друге, має суперечливий характер, оскільки різні кон'юнктурні показники в один і той же час відображають протилежні тенденції; по-третє, нерівномірність, яка проявляється, коли динаміка розвитку різних показників має однаковий напрямок, але не співпадають їхні темпи; по-четверте, кон'юнктура являє собою єдність протилежностей [10, с. 15-16].

Вивчення кон'юнктури здійснюється шляхом кон'юнктурних досліджень, які представляють собою цілеспрямований безперервний збір, аналіз та оброблення інформації про стан економіки, товарного ринку, аналіз і виявлення особливостей та тенденцій їх розвитку, прогнозування основних параметрів і розроблення можливих альтернатив для прийняття рішень [1, с. 102].

Важливо усвідомити, що постійний аналіз та прогнозування кон'юнктури ринку є запорукою і, водночас, передумовою розробки та формування ефективної стратегії розвитку будь-якого підприємства, адже лише правильний аналіз ситуації, яка склалася на ринку та кон'юнктурних показників ринку дає змогу підприємству визначити свої глобальні цілі та завдання [10, с. 17].

Можна виділити три етапи кон'юнктурних досліджень (рис. 1.2).

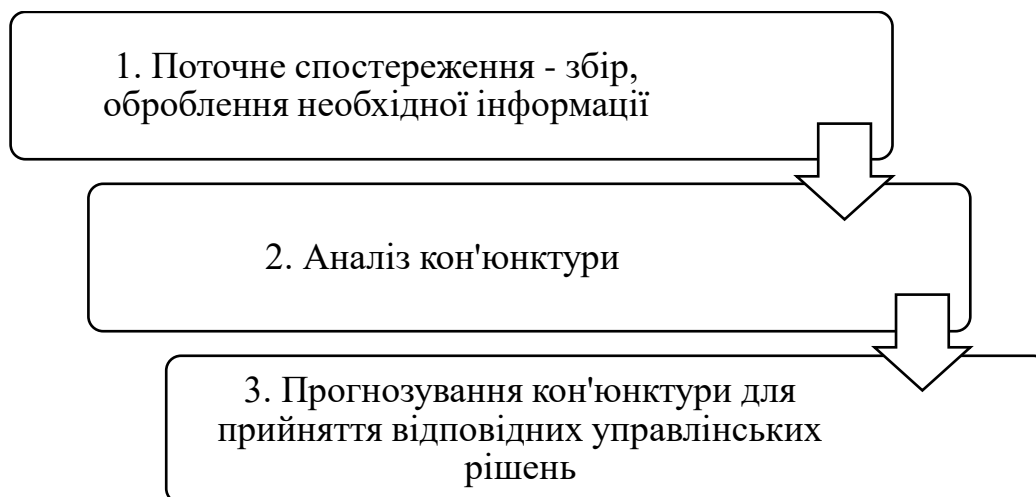


Рис. 1.2. Етапи кон'юнктурних досліджень

Джерело: складено автором на основі джерела [1]

Основними джерелами інформації для кон'юнктурного аналізу є дані статистичної та податкової звітності. Також доцільно зібрати інформацію, використовуючи методи вибіркового спостереження, спеціальних періодичних і моментних обстежень. Для одержання безперервної інформації використовують моніторинг. Кон'юнктурну інформацію можна одержати за допомогою кон'юнктурних індикаторів, тобто оцінки показників, які характеризують основні параметри ринку, їх стан та зміну [10, с. 16].

Не існує єдиного джерела інформації про економічну кон'юнктуру, яке б містило всі відомості про досліджувані процеси. При дослідженні кон'юнктури використовують різні види інформації, отриманої з різноманітних джерел. Розрізняють такі види інформації: загальна, комерційна, спеціальна.

Загальна інформація включає дані, що характеризують ринкову ситуацію загалом і, водночас, в ув'язці з розвитком галузі економіки, товарного ринку або конкретної фірми.

Комерційна інформація – це дані, отримані з ділової документації фірми стосовно питань збуту продукції, а також дані, надані партнерами шляхом інформаційного обміну. До таких даних відносять: заявки і замовлення торгових

організацій, матеріали служб вивчення ринку підприємств, організацій і закладів торгівлі (відомості про рух товарів у гуртових і роздрібних організаціях, кон'юнктурні огляди, пропозиції поточної заміни асортименту і т. ін.).

Спеціальна інформація являє собою дані, отримані за результатами проведення спеціалізованих цільових заходів з вивчення ринку (опитування населення, покупців, спеціалістів торгівлі і промисловості, експертів; виставки-продажі, ярмарки, кон'юнктурні наради), а також дані матеріалів дослідницьких організацій. Спеціальна інформація має особливу цінність, оскільки містить відомості, які не можна отримати іншим шляхом [11, с. 43].

Кон'юнктурна інформаційна база даних повинна оновлюватись з певною періодичністю, мати організовану структуру бази даних та репрезентативний ступінь охоплення ринку. Оскільки значна частина кон'юнктурної інформації має попереджувальний характер, то завдяки цьому можна приймати не лише оперативні рішення з урахуванням конкретної ринкової ситуації, але й вносити зміни в майбутні плани залежно від основних тенденцій розвитку [10, с. 16].

Окремої уваги потребує вивчення міжнародного ринку.

Кон'юнктура міжнародного ринку – це інтегральний показник, який відтворює динамічну оцінку стану економічної ситуації на зовнішньому ринку для певної країни [12, с. 230].

Специфічними рисами міжнародних маркетингових досліджень є наступні:

- передбачають прийняття рішень одночасно по декількох країнах;
- допомагають визначити пріоритети в розподілі ресурсів компанії для здійснення операцій із різними країнами;
- передбачають аналіз відмінностей у факторах ринкового середовища країн і вимагають порівняльного аналізу;
- вимагають ретельного співставлення результатів для розробки моделей виходу та стратегій діяльності на декількох ринках [13, с. 405].

Для того, щоб уникнути найбільш грубих помилок під час проведення міжнародного маркетингового дослідження, необхідно:

- визначити профіль своїх цільових споживачів або клієнтів;
- провести інтерв'ю з представниками цільових сегментів, щоб зрозуміти, наскільки ці сегменти відповідають цим уявленням;
- найняти місцевих фахівців, які знають, які методи дослідження застосовуються в даній країні і яких витрат вони потребують;
- використовувати кілька різних методів для того, щоб скласти чітке уявлення про ці потенційні ринки;
- провести аналіз отриманих результатів і визначити, в чому саме дії на зовнішньому ринку повинні відрізнятися від дій на внутрішньому ринку [14].

Інформація, що отримується в результаті здійснення міжнародних досліджень, надає можливість керівникам підприємств оцінити привабливість міжнародних ринків, визначити найбільш ефективну форму виходу на міжнародні ринки, розробити стратегію ринкової діяльності на обраних ринках, запобігти помилок в розробці товару, спозиціонувати бренд відповідно до специфіки ринку, вивести на міжнародні ринки нові товари, врахувати специфіку географічних ринків, зрозуміти культурні відмінності країн і ринкову поведінку споживачів, визначити способи виходу на сусідні ринки. Міжнародні маркетингові дослідження, таким чином, здатні слугувати важливим чинником управління ризиками зовнішньоторговельної діяльності [13, с. 405].

Дуже важливо правильно обрати шляхи дослідження. Аналіз загальногосподарської кон'юнктури або кон'юнктури конкретного товарного ринку залежно від цілей дослідження можна здійснювати двома шляхами:

- вивчення її динаміки за цей час, якщо ставиться завдання з'ясувати тенденції розвитку кон'юнктури ринку за якийсь період;

- з урахуванням фази економічного циклу в даний період, якщо ставиться завдання визначити кон'юнктуру ринку на поточну дату.

Особливість кон'юнктурного дослідження ринку полягає в тому, що дослідник завжди має справу тільки з конкретними показниками (цифрами), що характеризують стан об'єкта дослідження. Аналіз цих показників має дати відповіді на поставлені запитання. Тому, перш ніж приступити до процесу дослідження, слід скласти перелік питань та показників, необхідних для правильної оцінки об'єкта [14].

Виконання кон'юнктурних досліджень визначається рядом завдань, які М.Д.Кондратьєв звів до трьох основних. Перш за все, необхідно охарактеризувати та дослідити фактичний стан і тенденції зміни кон'юнктури. По-друге, необхідно пояснити причини існуючого руху кон'юнктури і висунути її теорію. По-третє, кінцевою метою вивчення кон'юнктури є постановка та вирішення проблеми, пов'язаної з прогнозом зміни кон'юнктури.

В. Репке основними завданнями кон'юнктури називав [10, с. 18]:

- дослідження форм прояву кон'юнктури;
- дослідження факторів утворення кон'юнктури;
- установлення впливу кон'юнктури на окремі галузі економіки;
- групування показників кон'юнктури та їх значення;
- кон'юнктурна політика.

Рішення цих завдань кон'юнктурного аналізу ринку є складним і потребує серйозних досліджень, при яких використовуються системний і комплексний підходи.

Системний підхід до кон'юнктурного дослідження передбачає багаторівневий (ієрархічний) опис об'єкта. Як правило, дослідження об'єкту здійснюється не менше ніж на трьох рівнях:

- перший рівень передбачає дослідження об'єкта (ринку) у цілому, а також характеристику його узагальнених показників;

- другий рівень передбачає дослідження структури об'єкта (окремого товарного ринку) і характеристики його показники, а також системи зв'язків між окремими елементами об'єкта;
- третій рівень кон'юнктурного дослідження об'єкта передбачає опис стану окремих елементів товарного ринку.

Комплексний підхід до дослідження економічної кон'юнктури передбачає розгляд об'єкта дослідження за допомогою комплексного аналізу взаємодії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Так, при дослідженні кон'юнктури товарного ринку це означає, що об'єкт має вивчатися у взаємодії з загальногосподарською кон'юнктурою, з кон'юнктурою споживаючих галузей, а також з кон'юнктурою суміжних і додаткових галузей [14].

Завдання дослідника кон'юнктури, від рішень якого залежить повнота аналізу і точність прогнозу, полягає у встановленні значимості, сили дії окремих чинників на формування кон'юнктури, у виявленні основних чинників, що визначають кон'юнктуру кожного окремого моменту і в перспективі. Успішно розв'язати ці завдання можна лише тоді, коли дослідження здійснюватиметься з урахуванням нових явищ і процесів, що відбуваються передусім у сфері виробництва та обігу [7, с. 201].

1.2. Характеристика кон'юнктурних показників у міжнародній діяльності

Вивчення кон'юнктури здійснюється за допомогою комплексу економічних показників, що дозволяють, по-перше, дати кількісну характеристику якісним змінам, що відбуваються у процесі відтворення і характеризують сформовану ситуацію на ринку; по-друге, визначити значущість, напрямки і тенденції розвитку кон'юнктури, тобто скласти прогноз [15, с. 100].

Для того, щоб прийняти рішення про вихід підприємства на певний зовнішній ринок, потрібно проаналізувати рівень конкурентоспроможності різних країн.

Конкурентоспроможність країни – це здатність окремих підприємств, галузей і економіки в цілому успішно конкурувати на національному і світовому ринках з іншими учасниками та країнами.

Відомий американський учений М. Портер виділяє такі головні фактори, які впливають на конкурентоспроможність на рівні країни: наука і технології; капітал; робоча сила; інфраструктура; інформація. Головною детермінантою, відносно якої має розглядатися вплив цих факторів на конкурентоспроможність, виступає ефективність виробництва, тобто продуктивність використання наявних ресурсів на постійне її підвищення плюс максимально можливе підвищення якості продукції для виходу на зовнішні ринки.

Показники для оцінки конкурентоспроможності країни:

1) ВВП у розрахунку на душу населення в еквіваленті дол. США порівняно з іншими країнами або щодо країни з найвищим рівнем цього показника;

2) часовий еквівалент доходу, який передбачає порівняльний аналіз ціни і доходу (або заробітної плати), показує, скільки годин і хвилин робочого часу повинен витратити середній працівник країни для того, щоб купити споживчий товар зі споживчого кошика товарів і послуг, розраховується як відношення відпрацьованого часу в середньому на одного працівника (у хвилинах) до ціни будь-якого одного основного товару (у гривнях);

3) соціальні індикатори рівня життя населення (макроекономічні, демографічні, охорони здоров'я та безпеки, освіти, зайнятості населення, матеріальної забезпеченості населення, особистого споживання, житлових умов населення, пенсійного забезпечення, соціальної напруги тощо) [16, с. 29-30].

До системи кон'юктурних показників доцільно відбирати дані, що найбільш правильно й оперативно відображають основні зміни, напрямки і темпи розвитку процесу відтворення та найменшою мірою підпадають під вплив випадковостей [12, с. 100].

Система показників кон'юнктури товарного ринку представлена на рис.1.3. Вона складається з чотирьох основних блоків, згрупованих відповідно до об'ємних показників: пропозиції, попиту, цін та показників тенденцій розвитку ринку, його стійкості та циклічності, і які в свою чергу мають складну ієрархічно побудовану структуру.

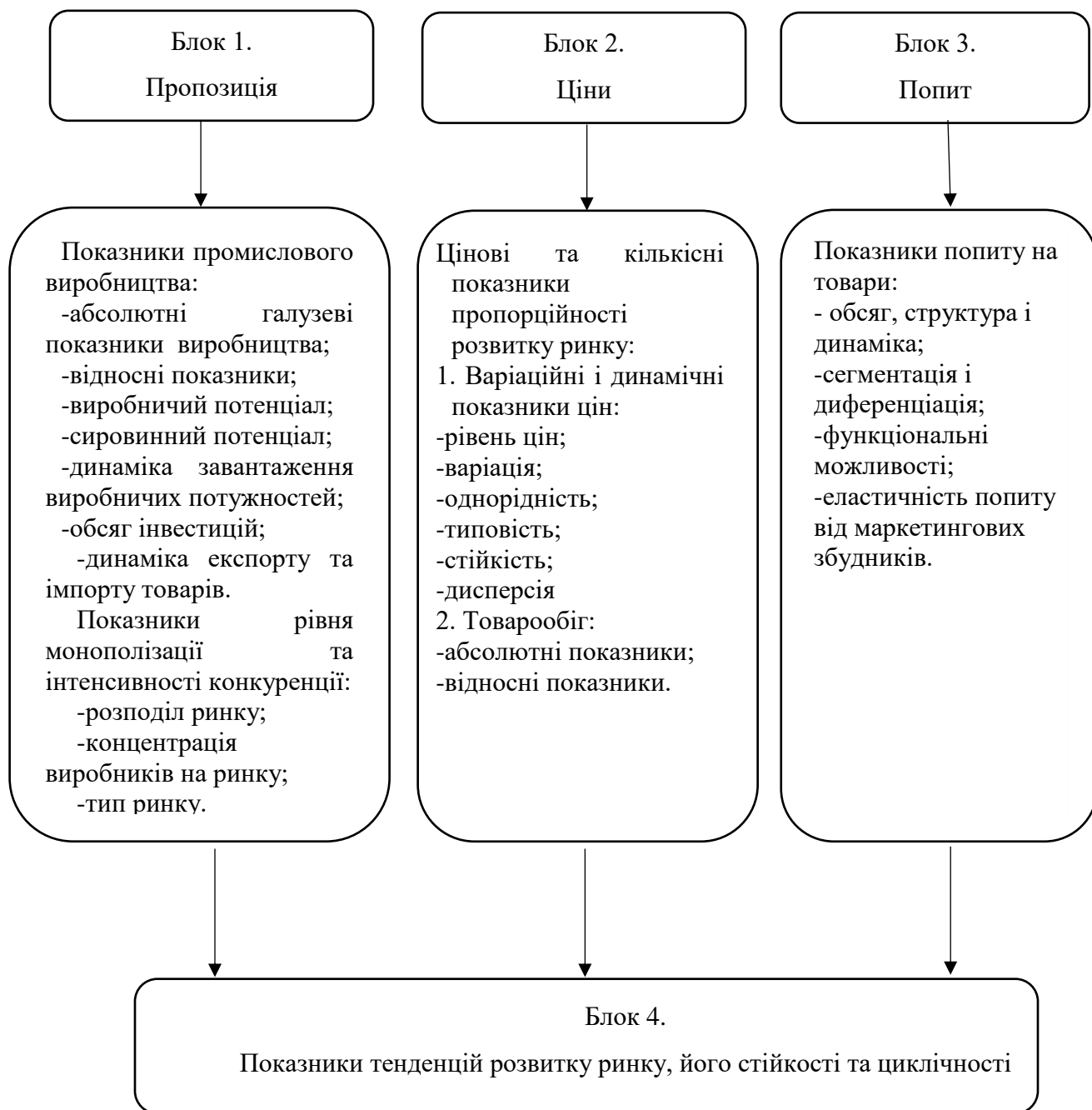


Рис. 1.3. Система показників кон'юнктури товарного ринку

Джерело: складено автором на основі [17]

Представлені кон'юнктурні показники є найважливішими індикаторами ринкової ситуації і відображають основні аспекти функціонування ринкового механізму, що дозволяє не тільки з достатньою точністю визначити поточний стан і перспективи розвитку кон'юнктури товарного ринку, а й суттєво зменшити витрати часу на збір другорядної інформації та дослідницькі процедури в умовах стихійності та динамічності розвитку ринку.

Блок 1. Пропозиція. Першорядне значення для дослідження кон'юнктури будь-якого ринку і найважливішої її категорії є перший із вихідних об'ємних показників ринкової кон'юнктури – пропозиція, яка відображає різноманітний обсяг товарів, які виробник бажає і спроможний виробити і запропонувати на продаж протягом певного періоду часу за визначеною ціною.

Товарна пропозиція складається з трьох основних компонентів, а саме:

- обсягу продукції вітчизняного виробництва за мінусом внутрішнього споживання та втрат;
- обсягу імпортової продукції на вітчизняному ринку;
- різноманітних резервів та обсягів товарних запасів.

Блок 2. Попит. Наступною важливою категорією ринку та другим об'ємним показником ринкової кон'юнктури є попит, який можна визначити як потребу, забезпечену грошима і запропоновану протягом визначеного періоду часу на ринку. Під потребою розуміють бажання або необхідність володіти певним продуктом для процесу відтворення і підтримки визначеного рівня діяльності.

Блок попиту на товари повинен включати в себе як показники обсягу, структури і динаміки попиту, так і показники його сегментації і диференціації, оскільки диференційований аналіз попиту в процесі кон'юнктурного дослідження дозволить більш гнучко оцінити стан ринку і при прогнозуванні даного виду попиту використовувати відповідний набір факторів [17].

Основними чинниками, які впливають на рівень попиту споживачів, є наступні:

- соціально – економічні (прибуток, ціни, інфляція, зайнятість);
- демографічні;
- географічні та кліматичні;
- національні особливості;
- психологічні, політичні;
- випадкові чинники [10, с.146].

Показники попиту на внутрішньому ринку відображають характер споживання на ринку споживчих товарів і містять у собі дані про оптову й роздрібну торгівлю, рух товарних запасів, обсяг внутрішніх перевезень вантажів. На зовнішньому ринку такими показниками попиту виступають валовий імпорт і валовий експорт. Ріст цих показників свідчить про зростання попиту на товар, а зниження – про його падіння. Попит на товари можна оцінювати й по таких розрахункових показниках, як місткість (ϵ_p), частка (D_p) і насиченість ринку (H_p).

Місткість ринку означає можливий обсяг попиту або обсяг реалізованого товару за певним рівнем цін у певний період часу, зазвичай протягом року. Місткість національного ринку будь-якого товару за рік розраховують на основі даних внутрішньої й зовнішньої статистики у фізичних одиницях або за вартістю за наступною формулою [8, с.60-61]:

$$\epsilon_p = T + Z + I + I_n - E - E_n, \quad (1.1),$$

де T – національне виробництво певного товару;

Z – залишок товарних запасів на складах підприємств-виготовлювачів у певній країні;

I – імпорт;

I_n – непрямий імпорт;

E – експорт;

E_n – непрямий експорт.

Непрямий імпорт (експорт) являє собою поставки товару, що використовується в інших більш складних виробках у вигляді комплектуючих вузлів, деталей, матеріалів. Наприклад, при оцінці місткості ринку електродвигунів потрібно враховувати електродвигуни, установлені у верстатах, машинах і встаткуванні, ввезених або вивезених із країни. Однак облік непрямого імпорту й експорту, а також рух товарних запасів часто важко враховувати. Тому на практиці облік місткості ринку здійснюють за спрощеною формулою [8, с.60-61]:

$$\text{Єр} = \text{T} + \text{I} + \text{E} \quad (1.2),$$

Порівняння місткості за ряд років надає можливість оцінити, як змінюється ситуація на ринку.

Частка ринку (Др) являє собою частку продажів фірми на ринку й розраховується за наступною формулою [8, с.60-61]:

$$\text{Др} = \text{P} / \text{Єр} * 100 \quad (1.3),$$

де Р – обсяг реалізації товарів фірми.

Зниження частки ринку є показником несприятливого положення фірми і є приводом для здійснення ретельного аналізу цієї ситуації.

Насиченість ринку (Нр) – показник, що визначається відношенням кількості споживачів, що вже купили товар (Ст), до загальної кількості споживачів (С) і розраховується за формулою [8, с.60-61]:

$$\text{Нр} = \text{Ст} / \text{С} * 100 \quad (1.4),$$

Чим менше значення цього показника, тим перспективніше ринок для збуту товарів [8, с.60-61].

Блок 3. Ціни. Важливими показниками кон'юнктури є ціни:

- абсолютні – характеризують рівень і зміни цін у грошовому вимірі вираженні на конкретні вироби;

- відносні – характеризують як змінюються ціни з часом (індекси) [1, с. 104].

До показників пропорційності ринку відносяться:

- пропорційність попиту і пропозиції (обсяги і ціна рівноваги);
- структура ринку (продукція основних виробників, структура споживання, структура товарообігу тощо);
- поділ ринку між основними виробниками, торговими посередниками і торгівлею;
- територіальна структура ринку;
- співвідношення з іншими ринками;
- масштаб ринку, рівень монополізації і конкурентності.

Блок 4. Показники тенденцій розвитку ринку, його стійкості та циклічності. Кон'юнктура ринку є явищем складним, швидкозмінним. Тому останній блок системи показників кон'юнктури товарного ринку повинен включати в себе три підсистеми динамічних і варіаційних процесів, властивих ринку, а саме тенденцій розвитку, стійкості і циклічності ринку, які є складовою частиною аналізу ринкової ситуації і повинні вивчатися в комплексі з іншими показниками ринкової кон'юнктури [17].

За сучасних умов господарювання виробники продукції чи надавачі послуг перебувають під постійним тиском конкурентів, тому повсякчас постає питання виживання та розвитку підприємства. Спроможність витримувати конкуренцію характеризує така економічна категорія, як конкурентоспроможність [18, с.274]. Конкурентоспроможність – інтегральний показник, що визначає здатність продукції конкурувати з виробами-аналогами на конкретному ринку у певний період часу. Конкурентоспроможність товару – це здатність товару забезпечувати більший, ніж інші товари, ступінь задоволення потреб споживачів. Товар може бути конкурентоспроможним на одному ринку та неконкурентоспроможним на іншому.

Для оцінки конкурентоспроможності товару використовують всі показники якості товару. Інтегральну оцінку конкурентоспроможності товару, з урахуванням усього комплексу оцінених параметрів і їх вагомості, можна розрахувати за формулою [16, с. 27-30]:

$$K = \sum_{i=1}^n B_i * (1 - \partial_i) \quad (1.5),$$

де $\partial_i = \frac{p_{ij}}{p_{max}}$, якщо більше значення показника краще;

де $\partial_i = \frac{p_{min}}{p_{ij}}$, якщо менше значення показника краще;

P_{ij} – i -й показник конкурентоспроможності ($i = 1, 2, 3, \dots, n$) товару j ($j = 1, 2, 3, \dots, m$);

P_{max} – максимальне значення i -го показника з усіх товарів-аналогів;

P_{min} – мінімальне значення i -го показника з усіх товарів-аналогів;

B_i – коефіцієнт вагомості (значимості) i -го показника (сума коефіцієнтів вагомості показників дорівнює 1).

Відповідно до формули (1.5) більш конкурентоспроможним є товар, оцінка якого менша. Кращий за всіма показниками товар має оцінку 0 [16, с. 27-30].

Конкурентоспроможність фірми – це реальна і потенційна здатність підприємства з урахуванням наявних для цього можливостей проектувати, виготовляти й реалізовувати в конкретних умовах товари, які за своїми споживчими і вартісними характеристиками в комплексі більш привабливі для споживачів, ніж товари конкурентів.

Показник конкурентоспроможності виробника (K_{Π}) визначається за формулою [19, с. 257-258]:

$$K_{\Pi} = I_T * I_3 \quad (1.6),$$

де I_T – індекс конкурентоспроможності товару; I_3 – індекс відносної ефективності виробничої діяльності [19, с. 257-258].

Окрім аналізу показників кон'юнктури товарного ринку та визначення конкурентоспроможності товару та фірми доцільно також проаналізувати загальноекономічну ситуацію – стадії циклу, на якому перебуває економіка – криза, депресія, поживлення, піднесення, оскільки конкретний товарний ринок розвивається не ізольовано. Далі вивчаються кон'юктуроутворювальні фактори (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Фактори, які впливають на кон'юнктуру ринку

Джерело: [20]

Деякі з названих факторів не є підконтрольним фірмі, але опосередковано можуть суттєво вплинути на результати її діяльності. Так, науково-технічний прогрес призводить до розширення товарних ринків, зміни їхньої структури і водночас до загострення конкурентної боротьби. З одного боку, технічні інновації призводять до зростання виробничих можливостей фірми. З іншого, рамки платоспроможного попиту не завжди дають змогу повною мірою скористатися цими можливостями для збільшення обсягів реалізації продукції фірми. Неоднозначні наслідки, як правило, має також вплив інших факторів [20].

З точки зору бізнесу основним фактором, який впливає на кон'юнктуру країни, є політична нестабільність. Вона може виникнути через часті зміни в правлячій політичній партії та / або часті зміни політики стабільної правлячої політичної партії.

Юридичні наслідки збуту продукту на міжнародному рівні є дуже складними. У кожній країні існує своя правова система, і коли компанія виходить на міжнародний ринок, то вона повинна дотримуватись цих правових систем. Коли мова йде про розробку елементів маркетингового комплексу на іноземних ринках підхід компанії, можливо, доведеться адаптувати. Необхідно оцінити правове середовище, щоб визначити, чи це вплине на запуск продукту в нову країну. У багатьох країнах уряд та нормативні акти безпосередньо впливають на дизайн продукції [21, с.13-14].

Загальна мета аналізу кон'юктуроутворювальних факторів – спрогнозувати їх можливий вплив на розвиток конкретного товарного ринку і надалі врахувати під час прийняття відповідних управлінських рішень [20].

У сучасних умовах основним критерієм успішності діяльності суб'єктів господарювання на світовому ринку є рівень їх міжнародної конкурентоспроможності.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства – це характеристика підприємства, яка є формою прояву ступеня реалізації його потенційної спроможності формувати, утримувати та використовувати стійкі конкурентні переваги на

міжнародному ринку, які відображаються його конкурентним потенціалом. Останній характеризує можливість фірми формувати й утримувати конкурентні переваги на основі наявних ресурсів та здатностей [22, с.191].

Для виходу на світові ринки підприємство повинно досягнути певного рівня рентабельності, а тому показниками міжнародної конкурентоспроможності є: якість, величина прибутку, рівень рентабельності. В сучасних умовах для підвищення конкурентоспроможності продукції запроваджується система якості з наступною її сертифікацією. Споживачі на світових ринках вимагають сертифікат якості, а тому підприємства, які працюють на зовнішніх ринках повинні впроваджувати систему якості.

Отже, до ключових характеристик конкурентоспроможності підприємства доцільно віднести [23, с.26-27]:

- 1) платоспроможність;
- 2) прибутковість;
- 3) стратегічність;
- 4) адаптивність;
- 5) фінансова та управлінська прозорість;
- 6) керованість бізнесу;
- 7) інвестиційна привабливість.

Однією з особливостей усіх кон'юнктурних показників є їхня зміна при переході ринкового господарства з однієї фази циклу в іншу. Таким чином, вивчивши зміни показників кон'юнктури в ході циклу, одержуємо можливість на цій підставі оцінювати не тільки зрушення, що відбулись, а й робити висновки про імовірнісні зміни в майбутньому. Слід також зазначити, що вивчення кон'юнктури необхідно проводити на основі аналізу всього комплексу змін, і чим більше показників залучається, тим вірніше і точніше можна визначити сформовану на даний момент кон'юнктурну ситуацію та перспективу подальших змін і розвитку [24].

1.3. Методи аналізу і прогнозу кон'юнктури міжнародного товарного ринку

Основна мета аналізу кон'юнктури ринку впливає із самого визначення кон'юнктури, яку будемо трактувати як виявлення та моделювання тенденцій і закономірностей розвитку ринку під впливом попиту, пропозиції та ціни. Для досягнення цієї мети необхідне вирішення таких завдань:

- 1) визначення об'єкта кон'юнктурного аналізу;
- 2) збір та обробка кон'юнктурної інформації;
- 3) оцінка особливостей стану досліджуваного ринку, виявлення поведінки суб'єктів, які діють на ринку;
- 4) оцінка та аналіз потенціалу й основних пропорцій ринку;
- 5) виявлення основних тенденцій розвитку ринку, його коливання, сезонності, циклічності;
- 6) прогноз кон'юнктури [25, с. 24].

Одним із найбільш важливих і трудомістких етапів маркетингового аналізу кон'юнктури ринку є збір та накопичення кон'юнктурної інформації. Від повноти і достовірності інформації залежить якість маркетингового аналізу та, відповідно, прогноз кон'юнктури ринку. Інформаційна база кон'юнктурного аналізу повинна відповідати певним вимогам:

- 1) організована структура бази даних, яка дозволяла б періодично отримувати інформацію про різні події, що відбуваються на ринку;
- 2) оновлення бази даних з необхідною періодичністю;
- 3) добре налагоджена аналітична система маркетингу, яка б охоплювала прогресивні засоби для аналізу даних і проблемних ситуацій. У структуру аналітичної системи повинні входити статистичний банк і банк моделей.

Статистичний банк – це сукупність сучасних статистичних методів обробки інформації, які надають можливість виокремити найважливішу інформацію за

допомогою регресійно-кореляційного, факторного, дискримінантного аналізу. Банк моделей – це набір математичних моделей, які допомагають прийняти найоптимальніші маркетингові рішення [2, с. 50].

Складною є проблема отримання інформації про конкурентів, клієнтів і торгових посередників. Частина цієї інформації (про клієнтів і посередників) може бути отримана в результаті добровільного, взаємного обміну інформацією між зацікавленими учасниками каналу товароруху. Можливість такого обміну може бути передбачена у типових контрактах і навіть законодавчих актах, так званий «інформаційний податок» – поняття, згідно з яким всі суб'єкти ринкової діяльності зобов'язані в установленому порядку безоплатно надавати відповідним органам певну інформацію, в тому числі кон'юнктуру, в установленому обсязі і в зазначені терміни [15, с.81].

Для отримання необхідної статистичної інформації є доцільним користування послугами компанії Euromonitor International, фахівці якої формують комплексні звіти щодо тенденцій і розвитку подій в 80 країнах світу, включаючи Україну. Euromonitor International – світовий лідер в області глобальної стратегічної інформації та аналітичних досліджень щодо окремих галузей, країн і споживачів. Це незалежна компанія, яка пропонує детальне і об'єктивне покриття для кожного регіону, країни, категорії і каналу. Euromonitor проводить дослідження як загальних соціально-економічних умов країни або регіону, так і детальних досліджень навіть самих специфічних нішевих продуктів.

Отримання інформації за допомогою цього ресурсу дозволить глибоко проаналізувати контекст ринку, конкурентів і побачити майбутні тенденції. Це необхідно організації для прийняття стратегічних рішень [26].

Після збору початкових даних починається процес аналізу кон'юнктури, який складається з декількох етапів. Перш за все проводиться робота по групуванню всієї сукупності фактів і показників стану кон'юнктури за елементами – окремі оцінки,

факти, відомості, статистичні показники. Обов'язковою умовою цього етапу аналізу є побудова динамічних рядів, що характеризують окремі показники розвитку ситуації в часі. Це дає можливість робити висновок про наявність певних довгострокових тенденцій в розвитку показників, що аналізуються [24].

В маркетинговому аналізі кон'юнктури ринку використовують наступні методи:

- 1) економічного загальносистемного аналізу;
- 2) економіко-математичні;
- 3) економіко-статистичні.

Успішна реалізація цих методів вимагає застосування сучасного програмного інструментарію. Здійснені нами дослідження надали можливість систематизувати програмні продукти у контексті методів кон'юнктурного дослідження у вигляді табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

**Сучасні програмні продукти при здійсненні аналізу і прогнозу
кон'юнктури товарного ринку**

Група методів	Метод	Програмний продукт
Економіко-математичні	Оцінка фінансових ризиків	Matlab
	Математичне моделювання	Mathcad Gretl
Економіко-статистичні	Індексний метод	R
	Кореляційно-регресійний аналіз, аналіз рядів динаміки, аналіз динаміки кон'юнктури, метод середніх величин, аналіз часових коливань	EViews
Методи прогнозування	Форсайт	

Джерело: складено автором

Основними методами загальносистемного аналізу кон'юнктури ринку є порівняння, групування, балансовий метод [2, с.48].

Порівняння – найбільш розповсюджений прийом маркетингового аналізу та аналізу в цілому. Кожний показник, що використовується для оцінки і контролю, має значення тільки в порівнянні з іншими. Однак обов'язковим правилом використання прийому порівняння є порівнюваність показників за структурою та умовами їх формування, оскільки порівнювати можна тільки якісно однорідні величини. Забезпечити вказану вимогу можна через застосування середніх та відносних показників, корегуючих коефіцієнтів, методів перерахунку.

Порівняння може здійснюватися за різними напрямками залежно від бази:

- порівняння звітних даних з плановими виявить міру виконання (або невиконання) завдання;
- зіставлення фактичних показників звітного періоду з аналогічними показниками за ряд минулих років дозволяє оцінити результати роботи в динаміці та тенденцію розвитку процесу, що розглядається;
- порівняння показників із середніми аналогічними показниками по галузі надає можливість з'ясувати місце підприємства на ринку серед інших конкуруючих суб'єктів, частку на ринку;
- порівняння цін, властивостей продукції, що виготовляється, з вимогами споживачів визначає резерви підвищення рівня задоволеності споживачів. Базою порівняння можуть виступати також нормативні показники та норми; договірні зобов'язання; показники передових підприємств або ж міжнародні стандарти [27, с.43].

Метод групувань дозволяє виявити, вивчити взаємозв'язок і взаємозалежність між тими чи іншими маркетинговими процесами, а також визначити вплив найсуттєвіших чинників, закономірностей і тенденцій, що властиві певним явищам і процесам. Цей метод доцільно використовувати при сегментації ринку, вивченні ринку за видами товарів, їх асортиментом, якістю тощо.

Балансовий метод використовується для відображення двох груп взаємозв'язаних і врівноважених економічних показників. Цей метод використовується в ринковій економіці для оцінки можливостей збалансування виробництва і збуту, а також при прогнозуванні кон'юнктури ринку на товари органічного походження.

До економіко-математичних методів маркетингового аналізу кон'юнктури ринку відносять загально-математичні методи розрахунків економічних показників та методи математичного моделювання.

Вагоме значення серед загально-математичних методів мають методи оцінювання ризиків, фінансових і комерційних розрахунків для кон'юнктурного аналізу [2, с.48-49].

Для оцінки фінансових ризиків доцільно використовувати програмний продукт Matlab. За допомогою цього програмного продукту можна:

- оцінити вартість, яка пов'язана з ризиком;
- розрахувати кредитний ризик і показники ризику контрагентів (втрати в разі дефолту, ймовірність дефолту, розподіл втрат);
- визначити операційний ризик;
- побудувати повний набір інструментів управління фінансовими ризиками;
- виконати аналіз ліквідності ризику.

Отримані параметри використовуються для того, щоб збалансувати портфелі, виділити економічний капітал, включити оцінки (наприклад, переоцінки кредиту), змодельовати похідні фінансові інструменти (наприклад, кредитні деривативи) і спростити хеджування і торгівлю.

Застосовуючи Matlab, фінансові організації вибудовують інтегрований робочий процес, який допомагає захистити баланси, перевірити методику фінансових інженерів, задовольнити вимоги регулюючих органів, клієнтів і акціонерів.

Використовуючи особливі можливості візуалізації та інтерактивної графіки Matlab, відділи ризик-менеджменту отримують кількісний і зрозумілий опис поведінки моделі ризику [28].

Одним із важливих методів маркетингового аналізу є математичне моделювання. Воно дає можливість вивчити кількісні взаємозв'язки і взаємозалежності моделюючої системи та вдосконалити її подальший розвиток та функціонування. Математична модель являє собою систему математичних формул, нерівностей або рівнянь, які адекватно описують явища та процеси, що властиві тому чи іншому об'єкту [2, с.48-49].

Для реалізації цього методу можна використовувати Mathcad і Gretl.

Mathcad – це додаток для математичних і інженерних обчислень, промисловий стандарт проведення, поширення та зберігання розрахунків. До основних переваг Mathcad слід віднести [15]:

- універсальність системи, яка може використовуватися в будь-якій сфері науки і техніки, де застосовуються математичні методи;
- програма містить текстовий і формульний редактор, обчислювач, засоби наукової і ділової графіки, а також величезну базу довідкової інформації;
- наявність потужних засобів побудови графіків і діаграм та простота використання, ефектні способи візуалізації даних;
- обчислювальні засоби Mathcad забезпечують розрахунки по складним математичним формулам, включаючи чисельні методи і аналітичні перетворення. Автоматично ведеться контроль розмірностей і перерахунок в різних системах виміру.

Gretl – прикладний програмний пакет для економетричного моделювання [26]. Його особливість – простота в застосуванні користувачем і ефективність. Перевагою Gretl в порівнянні з Excel є можливість писати власні програми стосовно економетричного моделювання. Gretl знаходиться у відкритому доступі, і є безкоштовною (на відміну від Excel).

За допомогою цієї програми можна обчислити:

- значення параметрів за методом найменших квадратів, зважених найменших квадратів;
- регресію;
- оцінки часових рядів та ін. [30, с.1-2].

Доцільним вважається також застосування в маркетинговому аналізі кон'юнктури ринку економіко-статистичних методів, за допомогою яких визначається структурні показники через обробку і вивчення динамічних рядів. До них відносять кореляційно-регресійний аналіз, індексний метод, аналіз рядів динаміки, аналіз динаміки кон'юнктури, метод середніх величин, аналіз часових коливань, а також групу евристичних методів.

У нинішній досить складний час все більше фахівців звертаються до кореляційно-регресійного аналізу, адже він надає можливість виявити вплив різноманітних чинників, наприклад, на собівартість продукції, ринкову частку фірми, підприємницькі ризики тощо.

Індексний метод ґрунтується на показниках співставлення рівня цього явища з рівнем його в минулому або з рівнем аналогічного явища, прийнятого за основу. Для аналізу процесів у системі маркетингу застосовують індекси індивідуальні і групові. Цим методом виявляють вплив на сукупний показник різних чинників. Отримані за допомогою індексного методу розрахунки дають можливість визначити і величини, що вже відбулися, і величини можливих втрат прибутку та обсягів попиту [2, с.48-49].

Такий аналіз можна провести за допомогою R. Це мова програмування та середовище для аналізу даних і, зокрема, статистичних обчислень та машинного навчання.

R реалізує широкий спектр статистичних і графічних методів, включаючи лінійне та нелінійне моделювання, класичні статистичні тести, аналіз часових рядів, класифікація, кластеризація та інші.

R застосовується скрізь, де потрібна робота з даними. Це не тільки статистика у вузькому сенсі слова, а й «первинний» і просунуте математичне моделювання [31, с.6].

До переваг R відносяться неймовірна гнучкість і вільний код. Гнучкість дозволяє створювати додатки (пакети) практично на будь-який випадок життя. Немає жодного методу сучасного статистичного аналізу, який би не був зараз представлений в R. Вільний код – це не просто безкоштовність програми, а й можливість розібратися, як саме відбувається аналіз, а якщо в коді зустрілася помилка – самостійно виправити її [32, с.25-26].

Іншою перевагою використання R – є статична графіка, яка надає можливість створювати графіки високої якості [29].

Для проведення статистичного аналізу можна використовувати EViews, потужний та простий інструмент для обробки даних.

EViews – статистичний пакет для аналізу економетричних даних часових рядів, аналізу та моделювання панельних даних, побудови регресійних моделей.

Економетричний пакет EViews успішно може бути використаний для вирішення наступних завдань:

- аналіз наукової інформації;
- фінансовий аналіз;
- макроекономічне прогнозування;
- моделювання економічних процесів;
- прогнозування станів ринків і ін. [33].

Економетричний пакет EViews забезпечує особливо складний та точний інструментарій для обробки даних і розроблення прогнозу.

Евристичні методи (методи експертних оцінок) передбачають різноманітний вірогідний розвиток системи і ґрунтуються на використанні знань та інтуїції

спеціалістів (експертів), що здійснюють аналіз і прогнозування того чи іншого явища (в нашому випадку – кон'юнктури ринку) [2, с.48-49].

Ціль прогнозу як найважливішого етапу дослідження кон'юнктури полягає у визначенні найбільш ймовірних оцінок стану кон'юнктури в майбутньому.

Основним завданням прогнозу є визначення тенденцій розвитку чинників, що впливають на ринок протягом певного майбутнього часу.

Прогноз кон'юнктури є імовірнісним результатом і здійснюється в наступній послідовності:

1. Вибір горизонту прогнозування.
2. Визначення параметрів прогнозування.
3. Вибір методів прогнозування.
4. Здійснення розрахунків прогнозних параметрів.
5. Інтерпретація прогнозу [27, с.144].

Прогноз кон'юнктури будь-якого товарного ринку зазвичай розробляється на основі даних аналізу і вивчення показників, які можуть допомогти у визначенні тенденцій розвитку виробництва та міжнародної торгівлі в майбутньому. Прогноз кон'юнктури дає оцінку ймовірного руху цін, залежно від чого змінюється тактика закупівлі та реалізації товару.

Важливо враховувати, що успіх прогнозування значною мірою пов'язаний з тим, наскільки надійною та достовірною є інформація, на якій базується сам прогноз. Також має значення повнота набору факторів, які впливають на стан і розвиток ринку, рівень обґрунтованості їхнього набору, а також методика, яка використовується при розрахунку факторів-показників. На точність та достовірність прогнозу ринку впливає характер та рівень стійкості даного ринку та економіки в цілому, оскільки чим більш стійким є ринок, тим більшим є рівень надійності прогнозу. Оскільки в кон'юнктурному аналізі використовують різні типи і форми моделювання ринкових процесів та явищ, тому від правильності вибору методології побудови моделі, від

рівня апроксимації емпіричних даних залежить якість прогнозу, тобто має бути забезпечена адекватність обраної прогнозної моделі. Особливо важливе значення для забезпечення точності розрахунків та надійності прогнозу відіграють комп'ютерні технології та використання аналітичних прикладних пакетів програм [34].

EViews забезпечує статичне та динамічне прогнозування, усереднення, стохастичне моделювання та пряме рішення для послідовних очікуваних моделей, а також прогнозоване обчислення стандартних помилок.

EViews також пропонує складні інструменти керування сценаріями, які дозволяють порівнювати результати для різних додаткових факторів, винятків із змінних та дозволяють замінювати вибір.

В цій програмі є функція автоматичного оновлення моделі, коли результати пов'язаних рівнянь оновлюються, коли з'являються нові дані або змінюються технічні характеристики [35].

Точність прогнозів залежить від забезпечення важливих умов:

- надійність та повнота інформації про ринкові процеси та чинники, які визначають їх рівень та розвиток;
- рівень стійкості ринку та економіки в цілому;
- адекватність прогнозної моделі;
- технічна забезпеченість прогнозу [34].

Отже, в маркетинговому аналізі кон'юнктури ринку доцільно використовувати наступні методи: економічного загальносистемного аналізу, економіко-математичні та економіко-статистичні. Для проведення аналізу кон'юнктури ринку рекомендується використовувати прикладні програмні продукти, які допоможуть провести складний аналіз за досить термін з використанням незначної кількості ресурсів та представлять результати дослідження у зрозумілій формі, а саме Matlab, Mathcad, Gretl, R, EViews.

Висновки до розділу 1

Здійснені у цьому розділі дослідження надають можливість зробити висновок, що кон'юнктура ринку — це певна економічна ситуація, яка склалася на ринку на даний час або в якийсь обмежений відрізок часу і яка відображає реальне співвідношення попиту та пропозиції. Кон'юнктура визначає комерційну цінність і конкурентоспроможність товарів і послуг. Вивчення кон'юнктури ринку передбачає аналіз ситуації на ринку та її прогнозування. Кінцевим підсумком такого дослідження є отримання відповідей на наступні питання: в який момент і за якими цінами слід продавати або купувати товар.

Кон'юнктура має кілька характерних рис, серед яких: мінливість кон'юнктури і часті коливання, виняткова суперечливість, нерівномірність кон'юнктури, єдність протилежностей, що складаються в процесі відтворення суспільного капіталу, весь процес відтворення розглядається безпосередньо в ринковому вираженні.

Кон'юнктурні дослідження доцільно визначити як це цілеспрямований безперервний збір, аналіз та оброблення інформації про стан економіки, товарного ринку, аналіз і виявлення особливостей та тенденцій їх розвитку, прогнозування основних параметрів і розроблення можливих альтернатив для прийняття рішень.

До основних специфічних рис міжнародних маркетингових досліджень відносяться: необхідність прийняття рішень одночасно по декількох країнах, порівняльний аналіз відмінностей у факторах ринкового середовища країн, проблема співставлення результатів для розробки моделей виходу та стратегій діяльності на декількох ринках

Основна мета аналізу кон'юнктури ринку — це виявлення та моделювання тенденцій і закономірностей розвитку ринку під впливом попиту, пропозиції та ціни.

Вивчення кон'юнктури здійснюється за допомогою комплексу економічних показників. До показників для оцінки конкурентоспроможності країни відносяться:

ВВП у розрахунку на душу населення, часовий еквівалент доходу, та соціальні індикатори рівня життя населення.

Система показників кон'юнктури товарного ринку складається з чотирьох основних блоків, згрупованих відповідно до об'ємних показників пропозиції, попиту, цін та показників тенденцій розвитку ринку, його стійкості та циклічності.

Окрему увагу слід приділити оцінюванню міжнародної конкурентоспроможності, конкурентоспроможність товару і фірми та проаналізувати кон'юктуроутворювальні фактори. Загальна мета їх аналізу – спрогнозувати їхній можливий вплив на розвиток конкретного товарного ринку і надалі врахувати під час прийняття відповідних управлінських рішень.

Для аналізу кон'юнктури міжнародного товарного ринку необхідно: визначити об'єкт кон'юнктурного аналізу; зібрати та обробити кон'юнктурну інформацію; оцінити особливості стану досліджуваного ринку, виявити поведінку суб'єктів, які діють на ринку; оцінити та проаналізувати потенціал й основні пропорції ринку; виявити основні тенденції розвитку ринку, його коливання, сезонність, циклічність; спрогнозувати кон'юнктуру.

В маркетинговому аналізі кон'юнктури ринку доцільно використовувати наступні методи: економічного загальносистемного аналізу, економіко-математичні та економіко-статистичні.

Для проведення аналізу кон'юнктури ринку рекомендується використовувати прикладні програмні продукти, які допоможуть провести складний аналіз за досить термін з використанням незначної кількості ресурсів та представлять результати дослідження у зрозумілій формі, а саме Matlab, Mathcad, Gretl, R, EViews.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЄВРОВІКНОБУД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Прикладною базою дослідження є ТОВ «Євровікнобуд», яке засновано в 1997 році. Протягом 20-ти років воно виконує роботи з проектування, виготовлення та монтажу світлопрозорих огорожувальних конструкцій, навісних вентилязованих фасадів.

Філософія компанії: побудова довгострокових і взаємовигідних відносин із замовниками, бездоганна якість і дотримання узгоджених термінів проектування, виготовлення і монтажу, зростання довіри і лояльності клієнтів.

«Євровікнобуд» є сімейною компанією. За роки свого існування вона виросла до більше, ніж 200 співробітників [36].

ТОВ «Євровікнобуд» проектує, виготовляє і монтує: вікна, двері, розсувні системи, зимові сади, куполи, вітражі, навісні вентилязовані фасади з різними типами облицювання з алюмінієвих систем таких провідних світових виробників як:

- Reynaers Aluminium (Бельгія)
- Schüco International (Німеччина)

Завдяки своєму досвіду, комплексному підходу до реалізації проектів, а також довірі клієнтів компанія змогла реалізувати чимало знакових об'єктів в Києві і інших містах України, серед яких:

- бізнес-центр ПАРУС, м Київ (2006 р.). Був найвищим хмарочосом України офісного призначення до 2010 року;
- бізнес-центр ГУЛЛИВЕР, м. Киев (2010 р.);
- бізнес-центр 101 TOWER, м. Киев (2012 р.);

- бізнес-центр IQ, м. Київ (2014 р.).

А також багато інших не менш визначних офісних, житлових, приватних і корпоративних проектів.

У портфоліо ТОВ «Євровікнобуд» найбільша кількість реалізованих висотних проектів в Україні [На основі даних ТОВ «Євровікнобуд»].

Структура компанії:

1. Конструкторське бюро є окремою юридичною особою (ТОВ «Євровікнобуд - Проект») і виконує функцію розробки проектів фасадних систем, без яких неможливо виконувати роботи по їх пристрою.

2. Геодезична служба ТОВ «Євровікнобуд» забезпечує підготовку геодезичних даних для проектних робіт, а також здійснює функцію контролю точності виконаних робіт на об'єкті.

3. Виробництво. Власна виробнича база, знаходиться в центрі м. Києва. Оснащена високотехнологічним обладнанням, а також висококваліфікованим виробничим персоналом. Виробництво компанії сертифіковано відповідно до світового стандарту ISO 9001. Продуктивність становить до 120 000 кв.м. фасадів в рік.

4. Монтаж. Монтажна служба компанії налічує близько 100 осіб. Вона складається з: монтажників, бригадирів монтажних ділянок, виконробів, начальників діляниць. У власності підприємства знаходяться більше 50 будівельних козирків, 500 кв.м. будівельних лісів, міні-крани, глас-робот та інше технологічне обладнання, необхідне для проведення монтажних робіт.

5. Автогосподарство. Компанія володіє парком автомобілів для перевезення вантажів, людей.

6. Сервісна служба. Здійснює сервісне і гарантійне обслуговування віконних і фасадних систем.

7. Адміністрація.

8. У компанії побудована ефективна система управління проектами, в якій збалансовані сили конструкторського бюро, виробничої бази та монтажної дільниці, і яка дозволяє реалізовувати одночасно кілька великих (понад 20 тис. кв.м. фасадів) і кілька десятків середніх (10-20 тис. кв.м. фасадів) і дрібних об'єктів (від 1-5 тис. кв.м.).

Для того, щоб використовувати переваги компанії та користуватись можливостями необхідна ефективна організаційна структура. Розглянемо організаційно структуру ТОВ «Євровікнобуд» (рис.2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Євровікнобуд»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Євровікнобуд»

Розглянемо організаційну структуру підприємства в динаміці за 2014-2017 рр.
(рис. 2.2)

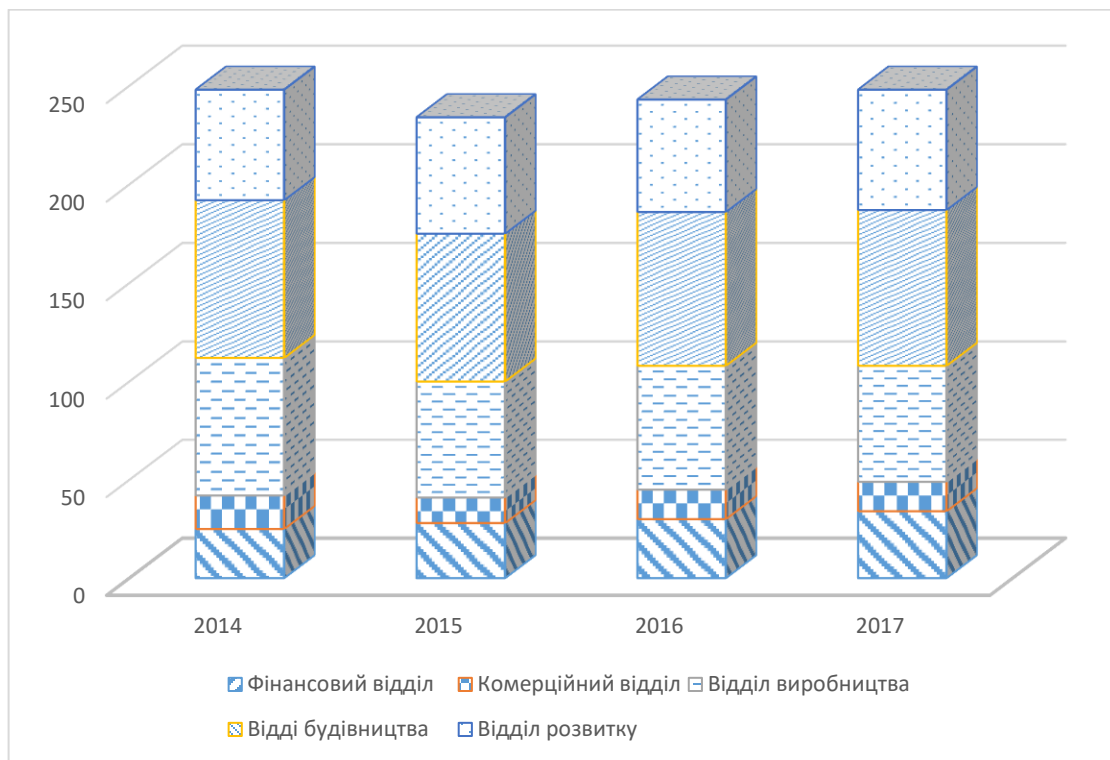


Рис. 2.2. Динаміка кадрового складу ТОВ «Євровікнобуд»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Євровікнобуд»

Як ми бачимо з рисунку, кількість працівників в 2015 році знизилась порівняно з 2014 роком, що пов'язано зі скорочення об'ємів виконаних робіт в 2014 році, але вже в 2016 році чисельність персоналу почалась зростати. В 2017 році всього на підприємстві працює 248 чол.

Проаналізуємо фінансовий стан компанії за 2012-2016 рр. тис. грн. (рис. 2.3).

В 2014 р. дохід значно знизився порівняно з попередніми роками (в 2,8 разів), в 2015 р. ми спостерігаємо стрімке зростання і вже в 2016 р. дохід перевищив показник 2012 р. Прибуток також знизився в 2014 р., але, на відміну від доходу в 2016 р., він знизився порівняно з 2015 р. Погіршення фінансової ситуації в 2014 р. пов'язано з девальвацією гривні та погіршенням економічної ситуації та інвестиційної привабливості країни.

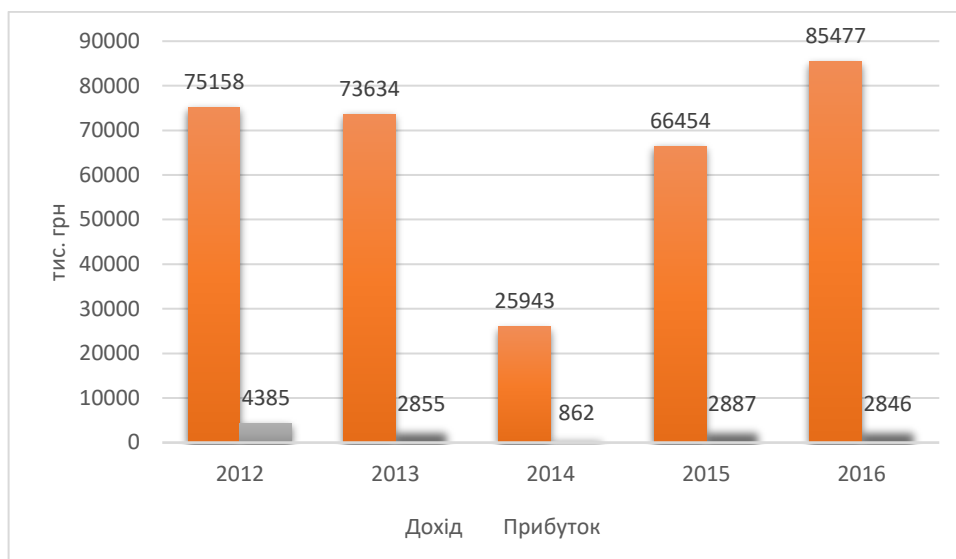


Рис. 2.3. Фінансовий стан «Євровікнобуд» за 2012-2016 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Розглянемо показники фінансового стану компанії станом на IV квартал 2016 р. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Фінансовий стан ТОВ «Євровікнобуд» станом на IV квартал 2016 р.

• установчий фонд	26 600 тис. грн.
• позикові гроші	0
• дебіторська заборгованість	12 338 тис. грн.
• кредиторська заборгованість	65 154 тис. грн.
• запаси	16 744 тис. грн.
• збитки	14 965 тис. грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Основними замовниками компанії є: ТОВ «К.А.Н.», ТОВ «Мегалайн», ТОВ «Мандарин-Плаза», ТОВ «Діпробудмашина», ТОВ «ЖИТЛОБУДІНВЕСТ», ТОВ «РЕЛЕ», ТОВ «КДД Інжинірінг», ТОВ «Альянс-Груп».

Розглянемо найбільше виконані замовлення за останні 5 років на території України (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Перелік найбільших виконаних замовлень, виконаних за останні 5 років

Замовник	Об'єкт	Адреса	Площа об'єкта	Перелік робіт, що виконувались власними силами зокрема генпідряду
ТОВ «ТРІО»	Бізнес Центр «ГУЛІВЕР»	м. Київ, пл. Спортивна, 1	Площа фасаду 26 000 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій.
ТОВ «К.А.Н.»	Бізнес Центр «IQ»	м. Київ, вул. Струтинського, 13-15	Площа фасаду 19 000 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій, проектування, виготовлення та монтаж навісного вентиляованого фасаду із композитного матеріалу
ТОВ «К.А.Н.»	Бізнес Центр «101 Tower»	м. Київ, вул. Л. Толстого, 57	Площа фасаду 17 000 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій, проектування, виготовлення та монтаж навісного вентиляованого фасаду із композитного матеріалу (з 3-го поверху і вище).
ТОВ «К.А.Н.»	Житловий будинок «Diamond Hill»	м. Київ, вул. Січневого Повстання, 1	Площа фасаду 9 000 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій.
ТОВ «К.А.Н.»	Житловий будинок «Tetris Hall»	м. Київ, вул. Ділова, 1/2	Площа фасаду 6 400 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій, проектування, виготовлення та монтаж навісного вентиляованого фасаду із композитного матеріалу
ТОВ «К.А.Н.»	Бізнес Центр «Сенатор»	м. Київ, вул. Московська/Різницька, 2/32-34	Площа фасаду 10 000 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій.

Продовження табл. 2.2

ТОВ «К.А.Н.»	Житловий Комплекс «Централ Парк», 3-я секція	м. Київ, вул. І. Кудрі, 7	Площа фасаду 1 150 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій.
ТОВ «Мегалайн Глобал Юкрейн»	ТРЦ «Лавіна Молл»	м. Київ, вул. Берковецька, 6Д	Площа світлопрозорих ліхтарів 2 200 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій.
Приватна особа, громадянин Великобританії	Бізнес Центр «Pechersk Hill»	м. Київ, пров. Мічуріна, 28, 30, 32	Площа фасаду 1 300 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій.
ТОВ «КДД Інжиніринг»	Житловий будинок «PecherSky»	м. Київ, вул. Струтинська, 2	Площа фасаду 12 000 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій, проектування, виготовлення та монтаж навісного вентиляваного фасаду із композитного матеріалу (з 3-го поверху і вище).
ТОВ «Діпробуд машина»	Бізнес Центр «на Лейпцизький, 15» 1,2 корпус	м. Київ, вул. Лейпцизька, 15	Загальна площа фасаду 6 000 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій.

Розглянемо замовлення, що виконуються в даний час (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Перелік замовлень, що виконуються в даний час ТОВ «Євровікнобуд»

Замовник	Об'єкт	Адреса	Площа об'єкта	Перелік робіт, що виконуються власними силами зокрема генпідряду
ТОВ «ЖИТЛОБ УДІНВЕС Т»	ЖК «Busov Hill»	м. Київ, вул. Буслівська, 12	Площа фасаду 18 000 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій, проектування, виготовлення та монтаж навісного вентиляваного фасаду із композитного матеріалу

Продовження табл. 2.3

ТОВ «ГЕОС- УКБ»	ЖК «Richmond»	м. Київ, вул. Кудрі, 26	Площа фасаду 9 500 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючи конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючи конструкцій, проектування, виготовлення та монтаж навісного вентиляованого фасаду із композитного матеріалу
ТОВ «ГЕОС- УКБ»	ЖК «Alter Ego»	м. Київ, пров. Лабораторни й, 7	Площа фасаду 5 800 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючи конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючи конструкцій.
ТОВ Будівельн а компанія «СПЕЦП РОЕКТБ УД»	БЦ «на Сагайдачног о,1»	м. Київ, вул. Сагайдачног о, 1	Площа фасаду 2 300 кв. м.	Проектування, виготовлення світлопрозорих огорожуючи конструкцій, монтаж світлопрозорих огорожуючи конструкцій.

Таким чином, ми бачимо, що ТОВ «Євровікнобуд» змогла реалізувати чимало офісних, житлових, приватних і корпоративних проектів в Києві, що робить її конкурентоспроможною на міжнародному рівні.

На основі організаційно-економічного аналізу діяльності ТОВ «Євровікнобуд» можна скласти матрицю SWOT, у якій систематизовано сильні і слабкі сторони (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

SWOT-аналіз «Євровікнобуд»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
	Можливості	Загрози
Зовнішня	<ol style="list-style-type: none"> Зростаючий ринок; Перевищення попиту над пропозицією; Приплив капіталу в будівельну галузь; Високий фінансовий бар'єр входу на ринок; Високий рівень цін на продукцію, роботи. 	<ol style="list-style-type: none"> Підвищення вимог до сертифікації продукції; Введення додаткових обов'язкових випробувань продукції, робіт; Відсутність довіри іноземних будівельних компаній до стабільності політичної ситуації в Україні.

Продовження табл. 2.4

	Переваги	Недоліки
Внутрішня середа	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність проектного підрозділу дозволяє забезпечувати різні варіанти рішень інженерних завдань. Можливість розробки і впровадження індивідуальних (проектних) рішень; 2. Команда висококваліфікованих фахівців; 3. Досвід роботи за кордоном (Великобританія); 4. Виробнича потужність до 120 000 кв.м. на рік; 5. Виробництво сертифіковане відповідно до світового стандарту ISO 9001. 6. Наявність служби гарантійного та сервісного обслуговування; 7. Багаторічне партнерство з лідерами на світовому і європейському ринках: компаніями Reynaers Aluminium (Бельгія) та Schuco (Німеччина), що забезпечує доступ до прогресивних технологій і швидке знаходження інноваційних рішень. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Невпізнанність бренду; 2. Брак фінансових коштів (оборотних для здійснення фінансування необхідних стратегічних ініціатив); 3. Мінливість грошового потоку через сезонність, а також з-за великого періоду дебіторської заборгованості; 4. Низька рентабельність реалізації проектів; 5. Відсутність програми соціальної відповідальності; 6. Слабка маркетингова політика.

Джерело: складено автором

2.2. Стан ринкового бізнес-середовища функціонування підприємства

Будівельна галузь є однією з найважливіших галузей народного господарства, від якої залежить ефективність функціонування всієї системи господарювання країни. Важливість цієї галузі для економіки будь-якої країни можна пояснити таким чином: капітальне будівництво створює значну кількість робочих місць та використовує продукцію багатьох галузей народного господарства. Економічний ефект від розвитку цієї галузі полягає у мультиплікативному ефекті коштів, вкладених у будівництво. Адже з розвитком будівельної галузі розвиваються: будівництво будівельних матеріалів і відповідного обладнання, машинобудівна галузь, металургія та

металообробка, нафтохімія, виробництво скла, деревообробна та фарфоро-фаянсова промисловість, транспорт, енергетика тощо. Також будівництво як жодна інша галузь економіки сприяє розвитку підприємств малого та середнього бізнесу [37].

Проаналізуємо бізнес середовище будівельних підприємств (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

**Показники діяльності підприємств галузі будівництва України за період
2012-2016 рр.**

Назва показника	Рік				
	2012	2013	2014	2015	2016
Кількість найманих працівників, тис. ос.	400,5	362,1	278,2	239,2	241,7
Кількість підприємств, од.	34 077	36 185	29 785	29 164	24 333
Обсяги реалізованих послуг, млн. грн.	155 790,7	141 125,7	150 466,6	142 871,9	169 705,3
Чистий прибуток, млн. грн.	-1 012,7	-5 893,2	-27 948,8	-25 861,9	-10 553,0
Рентабельність діяльності підприємств, %	-0,6	-3,2	-13,5	-12,7	-5,0

Джерело: складено автором за даними [38, с. 379-395].

Як ми бачимо з табл. 2.5 бізнес-середовище для підприємств будівельної галузі погіршується. Майже за всіма показниками ми спостерігаємо погіршення показників. Крім показника «Обсяги реалізованих послуг». Але це пов'язано, перш за все, з девальвацією гривні. Чистий прибуток та рентабельність діяльності підприємств протягом 2012-2016 рр. залишаються від'ємними. Кількість підприємств будівельної галузі за цей період скоротилась на майже на 30%.

На сьогоднішній день будівництво нових об'єктів в Україні ведеться в незначних обсягах. Основна проблема будівельної сфери – нестача позабюджетних інвестицій. На сьогоднішній день в нашій державі існує проблема недостатнього використання інвестиційного потенціалу, яка пов'язана з політичною нестабільністю, надмірним втручанням держави в регулювання іноземних інвестицій, постійними змінами в законодавстві (рис. 2.4).

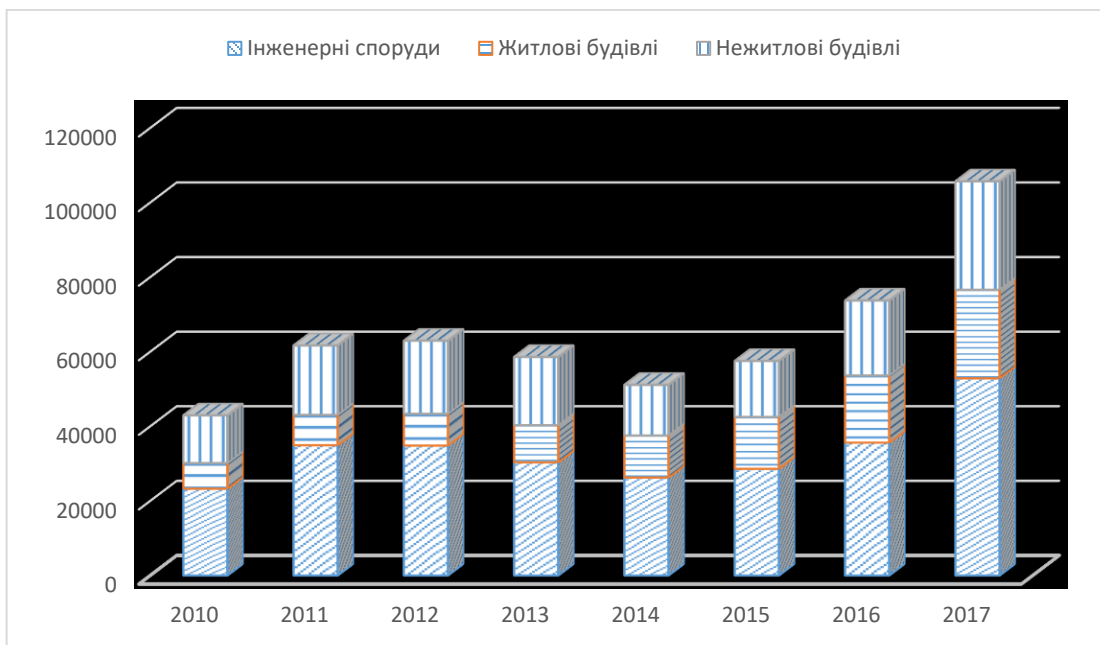


Рис. 2.4. Динаміка обсягів виконаних будівельних робіт в 2010-2017 роки, млрд. дол. США

Джерело: складено автором на основі [39, с. 379-395].

З наведеної таблиці видно, що обсяги будівельних робіт в Україні з 2014 року почали зростати. Зростання відбулось як серед інженерних споруд, так і серед житлових і нежитлових будівель.

Розглянемо частку інвестицій в будівництво в загальній сумі інвестицій (рис.2.5).

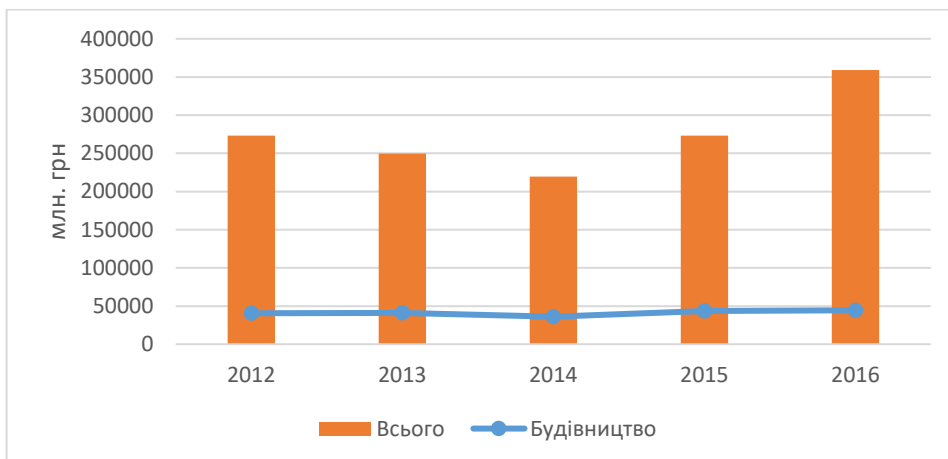


Рис. 2.5. Інвестиції в будівництво за 2012 – 2016 рр.

Джерело: складено автором за даними [39].

Як ми бачимо, за 2012-2016 рр. частку інвестицій в будівництво скоротилась на 3 п.п. і в 2016 р. складає 12%.

Загальні капітальні інвестиції мають тенденцію до більш швидкого зростання, порівняно з інвестиціями в будівництво, та збільшуються на 85 960 млн. грн (або на 31%) порівняно зі збільшенням капітальних інвестицій у будівельну сферу на 3684 млн. грн (або на 9%). Також слід відмітити, що у 2016 році, порівняно з 2015 роком обсяги інвестицій в будівництво залишаються майже незмінними.

Порівняємо, яку частку в ВВП займає будівництво в Україні та в інших країнах (рис. 2.6).

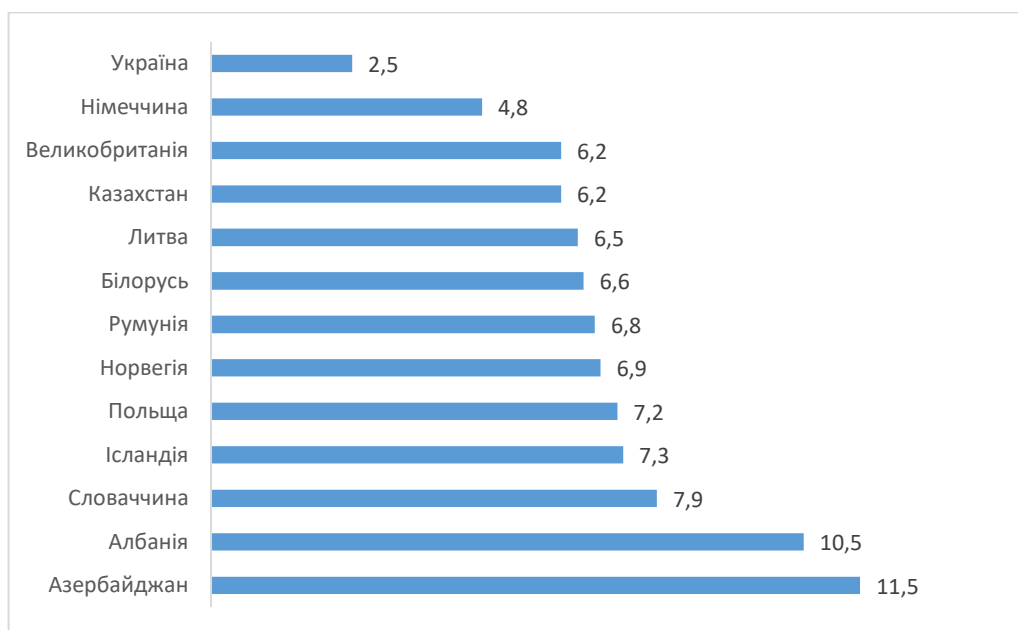


Рис. 2.6. Частка будівництва в ВВП різних країн

Джерело: складено автором за даними [40].

Як свідчать дані з рис. 2.4 в Україні дуже низька частка будівництва в ВВП порівняно з іншими країнами. Це свідчить про те, що сфера будівництва в Україні є недостатньо розвинутою.

Інвестор на будівельному ринку України зараз постає в не вигідній позиції. Свої доходи він отримує в гривні, а будівельні проекти на даний момент значно прив'язані

до курсу долара на закордонні матеріали та обладнання, що породжує значний розрив у фінансуванні, який поки що нічим перекрити.

Розглянемо індекс ділової впевненості в будівництві (рис. 2.7).

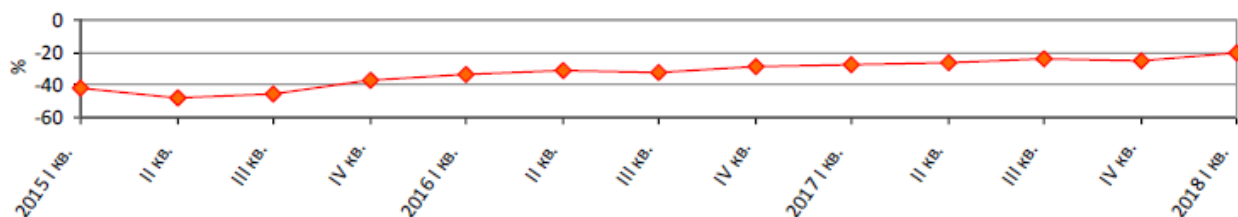


Рис. 2.7. Індекс ділової впевненості в будівництві

Джерело: складено автором за даними [39].

За останні роки цей показник збільшився, і в 1 кварталі 2018 р. склав -20%, але все одно він залишається від'ємним.

Складові для розрахунку цього індикатора мають такі сезонно скориговані значення балансів:

- оцінка поточного обсягу замовлень становить (-40%) (рис. 2.8);

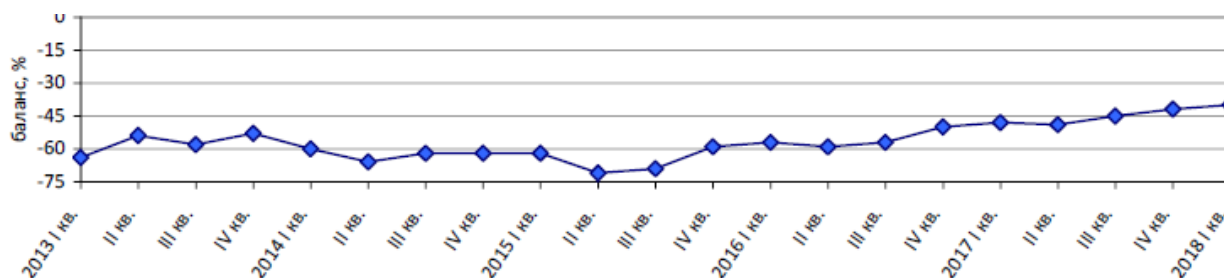


Рис. 2.8. Поточний обсяг замовлень в будівництві

Джерело: складено автором за даними [39]

- очікування щодо змін кількості працівників у січні-березні 2018р. – (1%) (рис. 2.9).

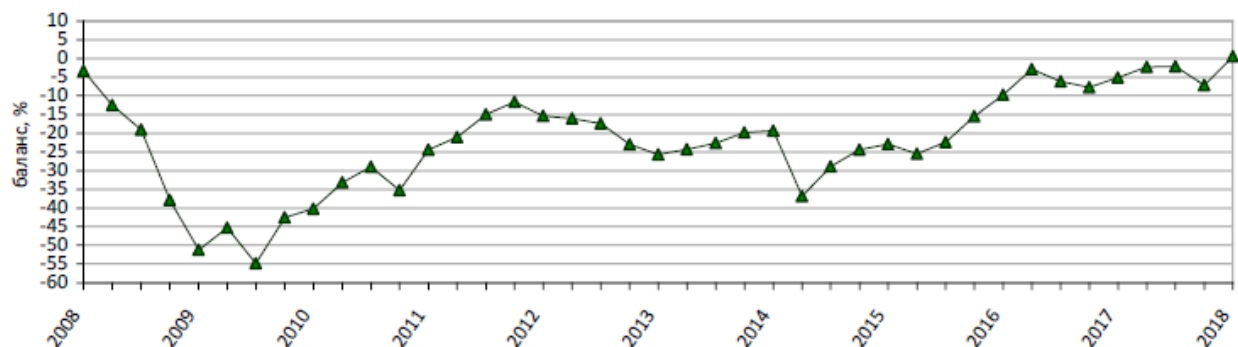


Рис. 2.9. Очікування щодо змін кількості працівників у січні-березні 2018р.

Джерело: складено автором за даними [39]

Розглянемо фактори, що стримують будівельну діяльність (рис. 2.10).

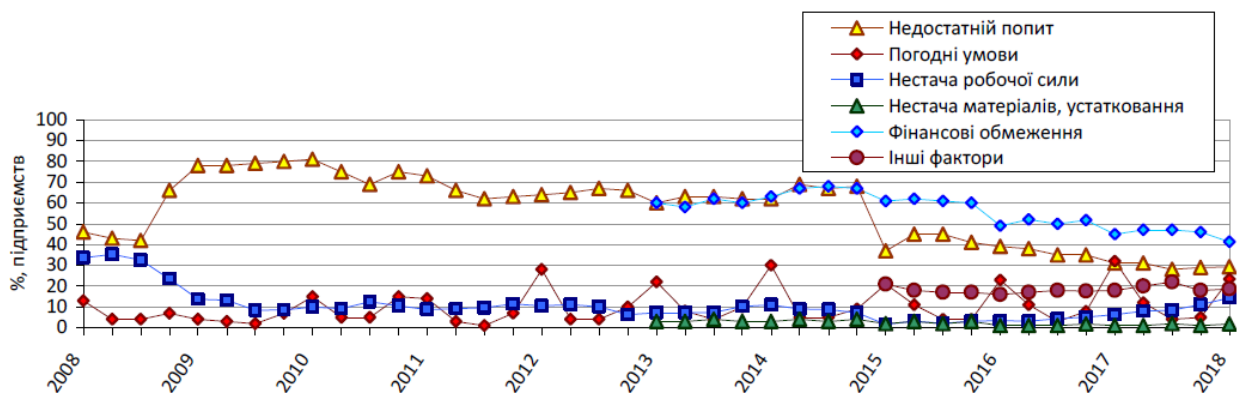


Рисунок 2.10 – Фактори, що стримують будівельну діяльність

Джерело: складено автором за даними [39]

За останні роки ми можемо спостерігати посилення впливу таких стримуючих будівельну діяльність чинників, як несприятливі погодні умови та нестача робочої сили, та одночасне зниження впливу такого чинника, як фінансові обмеження.

Основною проблемою розвитку будівництва залишається збільшення собівартості робіт через подорожчання основних складових будівництва. З метою підтримки рівня рентабельності будівельні компанії вимушені підвищувати вартість робіт та послуг, що в результаті негативно впливає на динаміку попиту з боку замовників (інвесторів).

Збитковість будівництва зменшує його інвестиційну привабливість. Повільне зростання довгострокового кредитування також обмежувало можливості для

нарощування фінансування інвестиційних проектів. Скорочення обсягів наданих позик громадянам і нефінансовим корпораціям на придбання, будівництво та реконструкцію об'єктів істотно знижувало попит на них.

Збитковість будівельних підприємств на сьогоднішній день пов'язана з високим рівнем витрат на будівельно-монтажні роботи, низькою окупністю техніки й інвестиційних проектів.

Більшість підприємств мають проблеми, пов'язані із втратою фінансової стійкості. Таким підприємствам потрібно збільшувати розмір обігових коштів, підвищувати свою інноваційну активність, збільшення якої сприятиме додатковому залученню клієнтів, та зростанню інвестиційної привабливості підприємства для кредиторів [41].

Але, не зважаючи на це, будівельна галузь в 2017 році є найбільш швидко зростаючою серед усіх галузей економіки, що обумовлено значним збільшенням дорожнього будівництва, поліпшенням фінансового стану ряду промислових і комунальних підприємств. Згідно прогнозу Міністерства економічного розвитку і торгівлі очікується, що за підсумками 2017 року високі темпи зростання в будівництві трохи сповільняться, але залишаться найвищими серед всіх видів економічної діяльності.

Найвищі темпи зростання були в будівництві інженерних і нежитлових будівель - 30,1%, тоді як в будівництві житлових будинків зафіксовано зростання лише на 4,1%.

Вирішальним фактором у таких темпах зростання будівництва було поліпшення фінансового стану підприємств, що дозволило їм збільшити роботи з модернізації та ремонту. Крім того, на 44,5% зросли видатки бюджету на фінансування будівельних проектів [42].

Аналізуючи результати діяльності компаній у сфері світлопрозорих конструкцій (СПК) за підсумками 2017 року, відзначимо позитивну динаміку розвитку СПК. Зокрема, значний вплив продовжують надавати програми з

енергозбереження – державна програма з видачі кредитів і програма IQ Energy від Європейського банку реконструкції і розвитку (ЄБРР).

У 2017 році спостерігалось подорожчання продукції через зростання цін на скло і сировину ПВХ, що, втім, не відбилося докорінно на купівельній спроможності. Більшість компаній в сегменті відзначають збільшення обсягів ринку СПК в 2017 році в порівнянні з показниками 2016 року.

Згідно з даними Держстату, в 2017 році було реалізовано продукції зі скла на 9947,7 млн грн, з яких 2717,9 млн грн відносяться до експортних товарів. У 2016 році ці показники були значно нижчі – всього продукції було реалізовано на 7861,9 млн грн, 2195,3 млн грн з яких від продажів за кордоном.

Аналізуючи переваги покупців, варто відзначити, що стабільний розвиток ринку цілком виправдано мотивувало зростання купівельних вимог до продуктів – серед українців популярні функціональні конструкції з енергозберігаючими властивостями, оснащені елементами безпеки.

В цілому, лідерами по продажах на ринку стають вироби класу «Стандарт», на другому місці – «Економ», який, втім, втрачає позиції. Повільно, але впевнено набирає обертів продукція класу «Преміум».

Компанії, представлені на українському ринку, висловлюють цілком обґрунтоване припущення з приводу стабільного зростання і в 2018 році. Тому виробники роблять ставку на модернізацію виробничих потужностей і розвиток програм з енергозбереження.

Експерти висловлюють припущення, що «енергоефективність» буде головним стимулятором розвитку галузі, а ціна на вироби (як вирішальний фактор, що впливає на вибір споживача) піде на другий план. Однак кожен виток розвитку ринку, знову ж таки, буде залежати від глобальної економічної стабільності в Україні [43].

Таким чином, бізнес-середовище для підприємств будівельної галузі погіршується. Чистий прибуток та рентабельність діяльності підприємств протягом

2012-2016 рр. залишаються відмінними. Кількість підприємств будівельної галузі за цей період скоротилась на майже на 30%. Також зменшилась частка інвестицій в будівельну галузь. Крім того, в Україні дуже низька доля будівництва в ВВП (2,5%) порівняно з іншими країнами. Основною проблемою розвитку будівництва залишається збільшення собівартості робіт через подорожчання основних складових будівництва. З метою підтримки рівня рентабельності будівельні компанії вимушені підвищувати вартість робіт та послуг, що в результаті негативно впливає на динаміку попиту з боку замовників.

2.3. Оцінка міжнародної діяльності підприємства

ТОВ «Євровікнобуд» активно співпрацює з іноземними партнерами.

Основними іноземними партнерами є:

- Schüco (Німеччина);
- Reynaers (Бельгія);
- Alutech (США);
- Sika (Швейцарія);
- 3M (США);
- Hilti (Ліхтенштейн);
- Saint-Gobain (Франція);
- Guardian Glas (США);
- AGC (Бельгія) [28].

Розглянемо, з якими країнами «Євровікнобуд» співпрацює найактивніше (рис. 2.11).

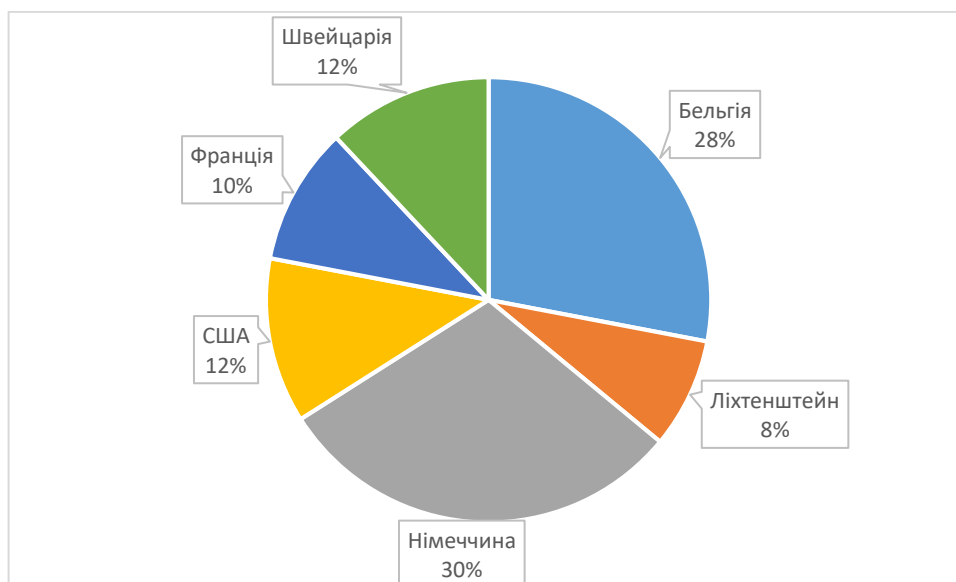


Рис. 2.11. Основні країни-партнери «Євровікнобуд»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Євровікнобуд»

Як ми бачимо з рис. 2.9 30% всього імпорту надходить з Німеччини та 28% з Бельгії. Це пов'язано з тим, що там знаходяться найбільші партнери «Євровікнобуд».

З 1997 р. по сьогоднішній день ТОВ «Євровікнобуд» є імпортером №1 Schüco в Україні, а також лідером за обсягами переробки та монтажу даної системи. Також в 2015 році компанія стала найбільшим переробником систем Reynaers в Україні [36].

Schüco розробляє і поставляє системні рішення для виготовлення вікон, дверей, фасадів, розсувних конструкцій, систем безпеки і сонцезахисту. Крім цієї інноваційної продукції для будівництва житлових і комерційних будівель компанія пропонує також послуги консультування і цифрові рішення для всіх стадій будівельного процесу – від початкової ідеї до проектування, виготовлення і монтажу. Крім того, асортимент послуг і продуктів включає в себе обладнання для виготовлення і 360 ° -ний цикл ресурсозбереження [44].

Рейнарс Алюмініум (Reynaers Aluminium) є провідною європейською компанією, що спеціалізується на розробці сучасних і надійних рішень з алюмінію для вікон, дверей, розсувних дверей, фасадів, веранд, оранжерей і систем сонцезахисту.

Вона заснована в 1965 році, здійснює експорт в більш ніж 70 країн на 5 континентах. Штаб-квартира знаходиться в Дюффеле (Бельгія) [45].

Проаналізуємо динаміку імпорту за 2012-2016 рр. (рис. 2.12).

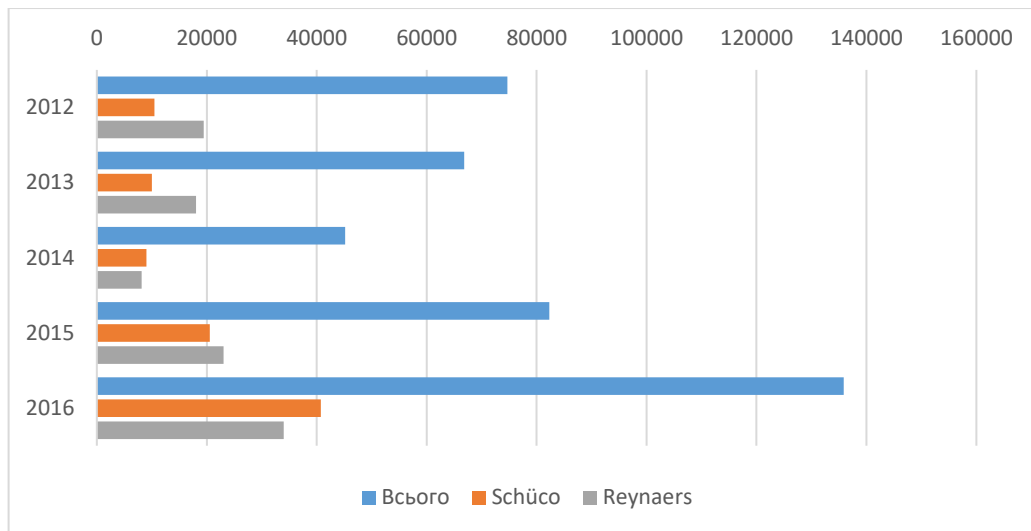


Рис. 2.12. Динаміка імпорту «Євровікнобуд» за 2012-2016 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Як ми бачимо з рис. 2.9 обсяг імпорту зменшувався з 2012 р. до 2014 р., після чого почалось зростання. Також проаналізуємо динаміку імпорту серед двох основних компаній-партнерів. Тенденції партнерства з цими компаніями однакові, однак Schüco є найбільшим партнером тільки в 2014 і в 2016 рр., в інших роках лідером по імпорту є компанія Reynaers. В 2016 р. доля Schüco в загальному імпорті складає 30%, а Reynaers - 25%.

В даний час спостерігається тенденція багатьох компаній щодо ретельного вибору постачальників і пред'явлення до них більш високих вимог.

Проблема вибору постачальника є одним з найбільш важливих завдань логістики постачання. Деякі менеджери недооцінюють значення вибору правильного постачальника для ефективного функціонування компанії і ланцюга поставок в цілому. З погляду логістики постачання від того, наскільки добре постачальники виконують свої функції, може залежати власний успіх компанії-покупця в забезпеченні споживачів якісними товарами та послугами. Деякі дослідження

показують, що в багатьох компаніях світу принаймні 50% проблем, пов'язаних з якістю, виникає через товарів і послуг, якими забезпечили компанію постачальники. Тому ефективне вирішення задачі вибору постачальника є основою успішного функціонування і створення стійкої бази постачання будь-якої компанії [46, с. 111-138].

Для того, щоб обрати постачальника, ТОВ «Євровікнобуд» оцінює всіх можливих партнерів за критеріями, які є для неї важливими. Розглянемо за цими критеріями основних партнерів компанії (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

Оцінка основних партнерів компанії «Євровікнобуд»

Критерій вибору постачальника	Питома вага критерію	Оцінка значущості критерію за 10-бальною шкалою				Добуток питомих ваг критерію на оцінку			
		Schüco	Reynaers	Sika	Saint-Gobain	Schüco	Reynaers	Sika	Saint-Gobain
Надійність поставки	0,30	7	1	3	3	2,1	0,3	0,9	0,9
Ціна	0,25	6	6	5	5	1,8	1,8	1,5	1,5
Якість товару	0,15	8	6	1	4	2,4	1,8	0,3	1,2
Умови платежу	0,15	4	1	2	7	1,2	0,3	0,6	2,1
Можливість позапланових поставок	0,10	7	4	2	1	2,1	1,2	0,6	0,3
Фінансовий стан постачальника	0,05	4	3	3	4	1,2	0,9	0,9	1,2
Разом	1,00					10,8	6,3	4,8	7,2

Джерело: складено автором

Здійснена оцінка надає можливість зробити висновок, що найбільш значним критерієм є надійність поставки. Оскільки для ефективної операційної діяльності ТОВ «Євровікнобуд» важливо забезпечити поставку необхідних матеріалів у вказаний час. Також важливим критерієм при виборі постачальників є ціна, тому що компанії

необхідно залишатись конкурентоспроможною на ринку. А в умовах складної економічної ситуації в Україні ціна робіт у будівництві грає велику роль. За всіма критеріями, вказаними в табл. 2.3 найбільшу кількість балів здобула компанія Schüco. Саме тому ця компанія є найбільшим партнером «Євровікнобуд».

2.4. Аналіз існуючих та перспективних міжнародних проектів

В 2016-2017 рр. ТОВ «Євровікнобуд» почала пропонувати свої послуги та реалізовувати будівельні проекти на ринку Великобританії. Це пов'язано, в першу чергу, з тим, що в Великобританії будівельна галузь займає в ВВП 6,2 % згідно рис. 2.4. Це один з найкращих показників серед країн ЄС. Такий високий показник обумовлений статусом країни як найбільш сприятливого міжнародного фінансового й інвестиційного центру серед країн Європи, в тому числі в сегменті фінансових операцій з нерухомістю.

Також звіт про ринок нерухомості Великобританії від Національного Бюро Статистики (Office for National Statistics ONS), який опублікований за підсумками листопада 2015 року, містить дані про фактичні ціни, за якими укладалися угоди на ринку. Згідно з опублікованими даними, ціни на ринку житлової нерухомості Сполученого Королівства піднялися на 6,7% за рік.

Ціни на нерухомість в Лондоні виросли на 8,1%. Ціни на нерухомість в Уельсі виросли на 4,1%, в Шотландії на 3,3%. Середня ціна нерухомості в Північній Ірландії залишилася незмінною. Нерухомість Східної Англії продемонструвала найбільший щорічний ріст на 10,5% [32].

Це свідчить про те, що, ринок нерухомості Великобританії залишався протягом періоду виконання проектів фундаментально сильним.

В період виконання проектів в Великобританії ТОВ «Євровікнобуд» були виконані наступні роботи:

- проектування;
- виготовлення світлопрозорих огорожуючих конструкцій;
- монтаж світлопрозорих огорожуючих конструкцій.

Розглянемо фінансові показники цих проектів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

Фінансові показники міжнародних проектів «Євровікнобуд»

Назва проекту	Місце розташування	Об'єм виконаних робіт	Прибуток
The Oracle	Беркшир	30579	3669
Victoria Centre	Ноттінгем	37800	7182

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Євровікнобуд»

Перед прийняттям рішення про вихід підприємства на зовнішній ринок був проведений аналіз факторів, які впливають на будівельну галузь Великобританії (табл. 2.8). Аналіз був проведений за допомогою методу експертних оцінок. Була використана система балів від 1 до 7, де 7 – чинник має найбільший вплив, 1 – чинник не має впливу.

Таблиця 2.8

Фактори, які впливають на будівельну галузь Великобританії

Політичні фактори	Вплив	Бал	Оцінка
Ступінь впливу держави на галузь	0,34	1	0,34
Введення стандартів вимог до продукції	0,14	3	0,42
Зміни в законодавстві	0,21	4	0,84
Введення податків на нерухомість	0,31	2	0,62
Соціальні чинники	Вплив	Бал	Оцінка
Купівельна спроможність населення	0,43	1	0,43
Демографічна ситуація	0,35	2	0,70
Якість життя	0,22	3	0,66
Економічні чинники	Вплив	Бал	Оцінка
Співпраця з країнами ЄС	0,06	3	0,18
Рівень інвестицій	0,26	6	1,56
Попит і пропозиція	0,11	1	0,11

Продовження табл. 2.8

Стабільність валютного курсу	0,23	5	1,15
Зростання цін на ресурси	0,09	2	0,18
Кредитно-грошова політика	0,25	4	1,00
Технологічні чинники	Вплив	Бал	Оцінка
Вплив технологічних нововведень	0,27	2	0,54
Розвиток технологій	0,21	4	0,84
Політика держави в сфері науково технічного прогресу	0,32	3	0,96
Удосконалення технологічного виробництва	0,2	1	0,20

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Євровікнобуд»

Таким чином, аналіз факторів показав, що істотний вплив на діяльність будівельної галузі Великобританії мають економічні фактори, такі як рівень інвестицій, кредитно-житлова політика, стабільність валютного курсу.

На другому місці знаходяться політичні і технологічні чинники, такі, як політика держави в сфері науково-технічного прогресу, розвиток технологій і зміни в законодавстві.

Найменший вплив на галузь мають фактори: зростання цін на ресурси, попит і пропозиція, а також удосконалення технологічного виробництва. Однак не варто не надавати значення таким факторам, як демографічна ситуація, якість життя і введення податків на нерухомість.

Після дослідження цих чинників впливу компанія обрала цільовий сегмент, на якому їй було вигідно працювати.

Згідно з даних Palmer Market Research в 2015 році змонтовано конструкцій в трьох основних секторах ринку на суму [47]:

- Нове житло – 557 мільйонів фунтів;
- Ремонт житла – 3242 мільйона фунтів;
- Реконструкція соціального житла – 400 мільйонів фунтів.

Було розглянуто прогнозні значення цих сегментів в період з 2016-2020 рр. (рис. 2.13 – 2. 15).

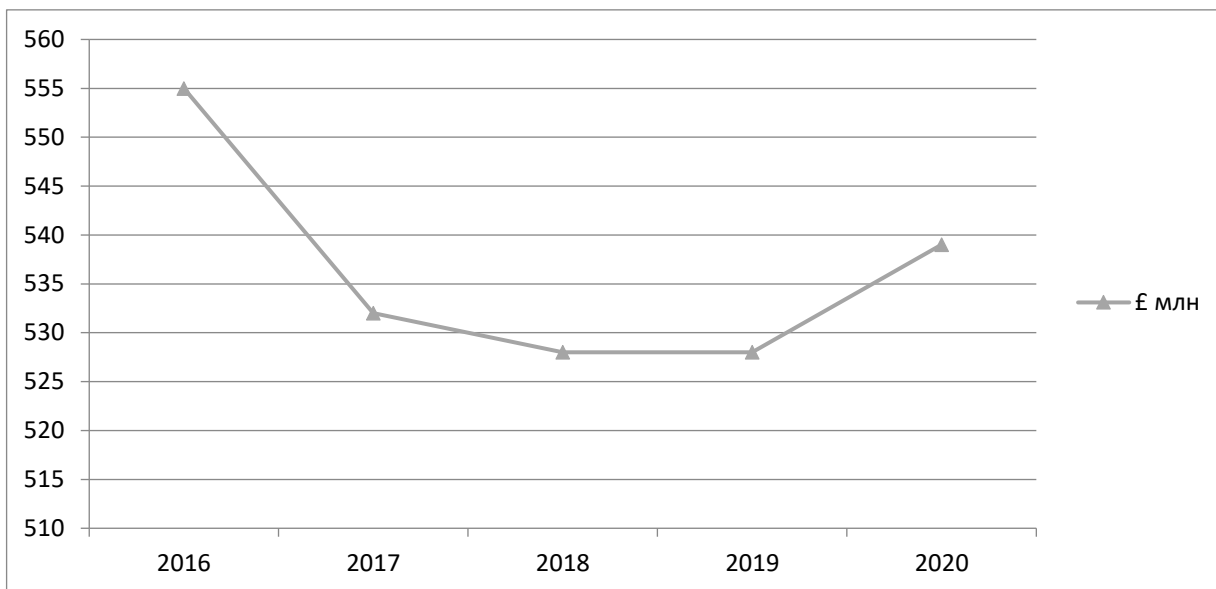


Рис. 2.13. Прогноз обсягу ринку світлопрозорих конструкцій в секторі нового будівництва 2016-2020 рр.

Джерело: складено автором за даними [47].

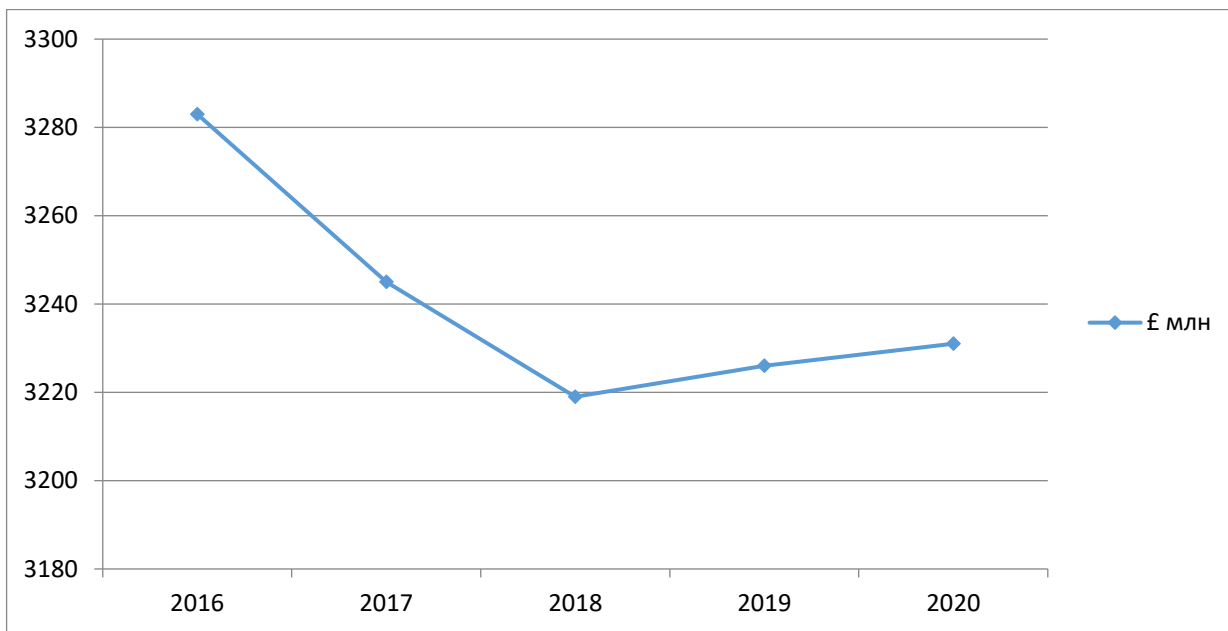


Рис. 2.14. Прогноз обсягу ринку світлопрозорих конструкцій в секторі ремонту житла 2016-2020 рр.

Джерело: складено автором за даними [47].

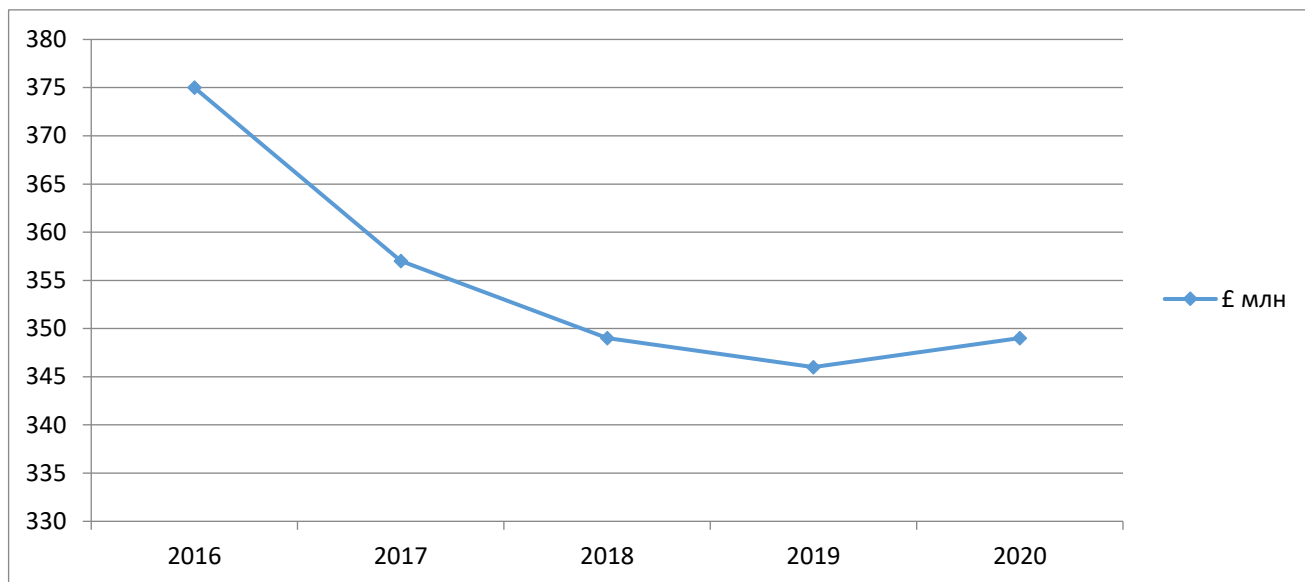


Рис. 2.15. Прогноз обсягу ринку світлопрозорих конструкцій в секторі реконструкції соціального житла 2016-2020 рр.

Джерело: складено автором за даними [47].

При виборі сектора ринку в рамках: нове житло, ремонт житла, реконструкція соціального житла на перший погляд більш привабливим за обсягом ринку в грошовому вираженні є сектор ремонту житла. Однак, робота в цьому секторі потребує значних витрат на демонтажні роботи, логістику з вивезення демонтованих конструкцій та витрат на їх утилізацію. Оскільки всі роботи, пов'язані з будівельним майданчиком будуть проводитися англійською субпідрядником, вартість даних робіт буде не конкурентноздатною через високі витрати на заробітну плату. Тому пріоритетним сектором був обраний сектор нового житла.

Розглянемо основних конкурентів компанії «Євровікнобуд» у Великобританії в обраному сегменті (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Основні конкуренти «Євровікнобуд» у Великобританії

Назва компанії	Головний офіс	Рік заснування	Річний оборот, млн євро	Наявність офісу в Великобританії
Scheldebouw	Нідерланди	1990	100,00	є
Dekoral Aluminium	Туреччина	1989	70,00	є
Staticus	Литва	2008	50,00	немає
Sipral	Чехія	1992	50,00	є
TGM	Нідерланди	1993	50,00	є
Skonto Plan	Латвія	2001	30,00	є
KG Construction	Литва	2007	30,00	немає
Schneider Fassaden	Німеччина	1968	20,00	немає
Nevsimal-CZ	Чехія	2010	15,00	є
«ЄВРОВІКНОБУД» Facades	Україна	1997	20,00	немає

Джерело: складено автором

Як ми бачимо з наведеної таблиці, ТОВ «Євровікнобуд» з точки зору досвіду роботи і річного обороту займає не останнє місце серед конкурентів.

Висновки до 2 розділу

Компанія «Євровікнобуд» виконує роботи з проектування, виготовлення та монтажу світлопрозорих огорожувальних конструкцій, навісних вентильованих фасадів. Завдяки своєму досвіду, комплексному підходу до реалізації проектів, а також довірі клієнтів компанія змогла реалізувати чимало знакових об'єктів в Києві і інших містах України. У портфоліо компанії «Євровікнобуд» найбільша кількість реалізованих висотних проектів в Україні. Фінансове становище компанії за останні роки покращується, але в 2014 р. у зв'язку з економічним становищем України компанія пережила рецесію фінансових показників.

Бізнес-середовище для підприємств будівельної галузі погіршується. Чистий прибуток та рентабельність діяльності підприємств протягом 2012-2016 рр. залишаються відмінними. Кількість підприємств будівельної галузі за цей період

скоротилась на майже на 30%. Також зменшилась частка інвестицій в будівельну галузь. Крім того, в Україні дуже низька доля будівництва в ВВП (2,5%) порівняно з іншими країнами. Основною проблемою розвитку будівництва залишається збільшення собівартості робіт через подорожчання основних складових будівництва. З метою підтримки рівня рентабельності будівельні компанії вимушені підвищувати вартість робіт та послуг, що в результаті негативно впливає на динаміку попиту з боку замовників.

Компанія «Євровікнобуд» активно співпрацює з іноземними партнерами. 30% всього імпорту є з Німеччини та 28% з Бельгії. Це пов'язано з тим, що там знаходяться найбільші партнери «Євровікнобуд» (Schüco та Reynaers). Як і дохід компанії, імпорт також значно збільшився за останні декілька років після спаду в 2014 р. Для того, щоб обрати постачальника, компанія «Євровікнобуд» оцінює всіх можливих партнерів за критеріями, які є для неї важливими. На першому місці стоїть такий критерій, як надійність поставки.

В 2016-2017 рр. компанія «Євровікнобуд» почала пропонувати свої послуги та реалізовувати будівельні проекти на ринку Великобританії. Було реалізовано 2 проекти: «The Oracle» в Беркширі та «Victoria Centre» в Ноттінгемі. Перед прийняттям рішення про вихід компанією на іноземний ринок були проаналізовані фактори, які впливають на будівельну галузь Великобританії, потенційні цільові сегменти та розглянуті основні конкуренти в галузі на ринку Великобританії.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ПРОЕКТУ

3.1. Науково-практичне обґрунтування ідеї міжнародного проекту

У роботі представлений аналіз ефективності виходу ТОВ «Євровікнобуд» на зовнішній ринок.

З табл. 2.5 ми можемо бачити, що прибутковість будівельних підприємств в Україні є від'ємною.

Також за результатами 2017 року Україна знаходиться на 76-му місці в рейтингу умов ведення бізнесу Doing Business з 190 представлених країн [48].

Крім того, в 2018 році і далі інвестори будуть вести себе досить обережно щодо інвестиційних можливостей в Україні в зв'язку з триваючим збройним конфліктом на сході України і загальної несприятливої економічної ситуацією в країні [49].

На сьогоднішній день ТОВ «Євровікнобуд» працює не на повну виробничу потужність. Крім цього, середні ринкові ціни на продукцію і роботи по влаштуванню фасадних систем значно знизилися в порівнянні з 2011-2012 рр. Різке падіння курсу гривні в 2014 році також несприятливо позначилося на вартості робіт.

У зв'язку зі сформованою ситуацією на будівельному ринку України та існуючим досвідом міжнародної діяльності на ринку Великобританії ТОВ «Євровікнобуд» доцільно зайнятись пошуком нових ринків в європейських країнах при цьому, не поступаючись позицій на ринку України. Розглянемо можливості виходу на ринки таких країн, як Німеччина, Бельгія та Польща. В Німеччині та Бельгії знаходяться наші найбільші партнери-постачальники, а Польща знаходиться географічно близько до України. Ці фактори допоможуть мінімізувати витрати на доставку матеріалів до місця-виконання проекту.

Німеччина та Бельгія входять до топ-10 країн з найбільшим стоком з прямих іноземних інвестицій серед розвинутих країн (рис. 3.1).

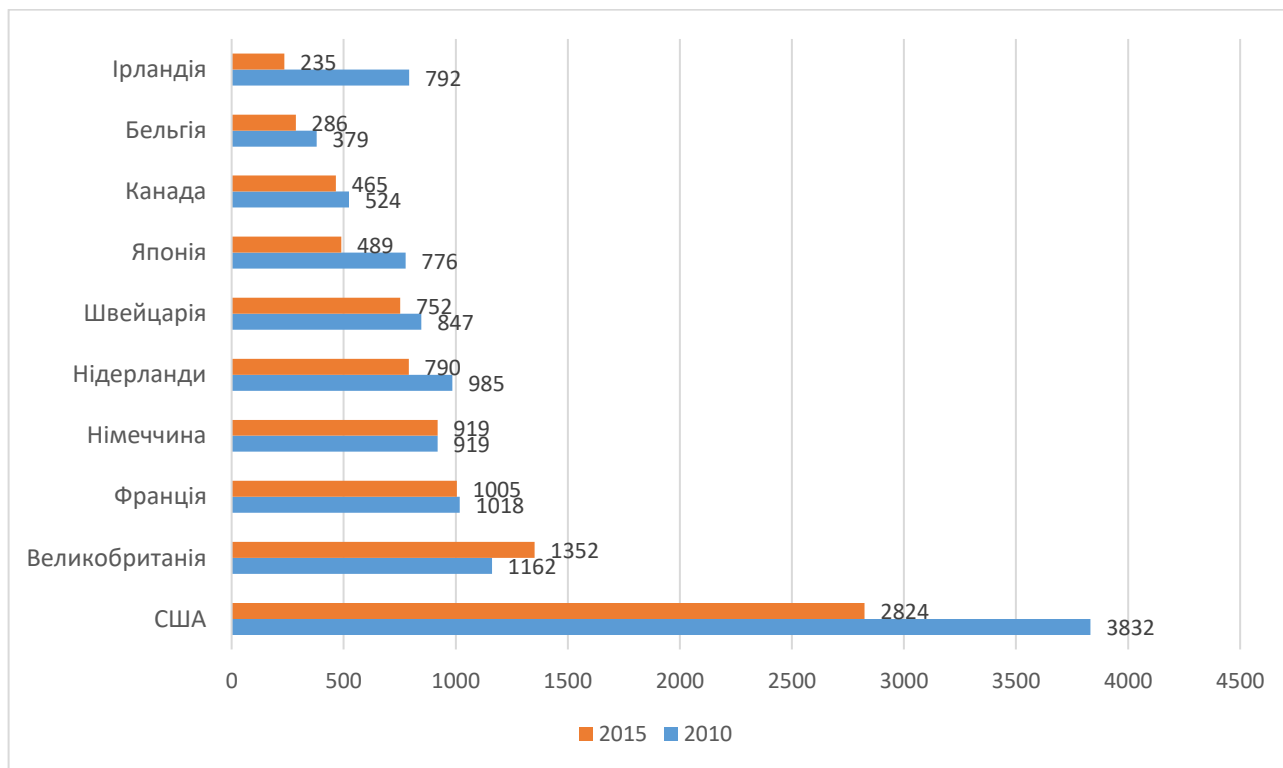


Рис. 3.1. Топ – 10 країн з найбільшим стоком з прямих іноземних інвестицій серед розвинутих країн 2015, 2010 рр. (млрд. дол. США)

Джерело: [50, с. 84]

Як ми бачимо з даного рисунку ПІІ в Німеччину в 2015 р. в 3 рази вище, ніж в Бельгію.

Розглянемо приплив ПІІ в країни ЄС (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

ПІІ в країнах ЄС

Країна	2000	2010	2016
Великобританія	439 458	1 068 187	1 196 520
Ірландія	127 089	285 575	839 563
Нідерланди	243 733	5 588 077	801 136
Німеччина	470 938	955 881	771 010
Франція	184 215	630 710	697 579
Іспанія	156 348	628 341	556 604
Бельгія		873 315	474 885

Продовження табл. 3.1

Італія	122 533	328 058	346 431
Швеція	93 791	352 646	289 659
Люксембург		172 257	245 450
Польща	33 477	187 602	185 903
Кіпр	2 846	198 097	171 213
Мальта	2 263	129 770	170 221
Австрія	31 165	160 615	156 190
Португалія	34 224	114 994	118 213
Чехія	21 344	128 504	115 204
Данія	73 574	96 984	97 876
Фінляндія	24 273	86 698	81 656
Угорщина	22 870	90 845	77 721
Румунія	6 953	68 093	71 804
Болгарія	2 704	44 970	42 165
Словаччина	5 970	50 328	41 615
Хорватія	2 664	31 517	27 645
Греція	14 113	35 026	27 360
Естонія	2 645	15 551	19 193
Литва	1 691	10 935	14 253
Латвія	2 334	13 403	13 773
Словенія	2 389	10 667	12 731

Джерело: [50, с. 236]

Згідно зі звітом Deloitte в Німеччині протягом найближчих кількох років очікується стабілізація або невелике зростання будівництва, також німецькі будівельні компанії продовжать зміцнювати свої ринкові позиції через придбання менших, більш спеціалізованих фірм [51, с. 14].

У зв'язку з високим рівнем попиту стан житлового будівництва продовжує залишатися дуже сильним, демонструючи високий рівень завантаження та використання, що призводить до збільшення ціни та прибутку у будівельному секторі. Державні витрати на інфраструктуру значно зросли, і, як очікується, вони будуть підтримувати цей рівень на найближчий час [51, с. 17].

Розглянемо основні показники Німеччини в будівельному секторі (рис. 3.2, табл. 3.2).

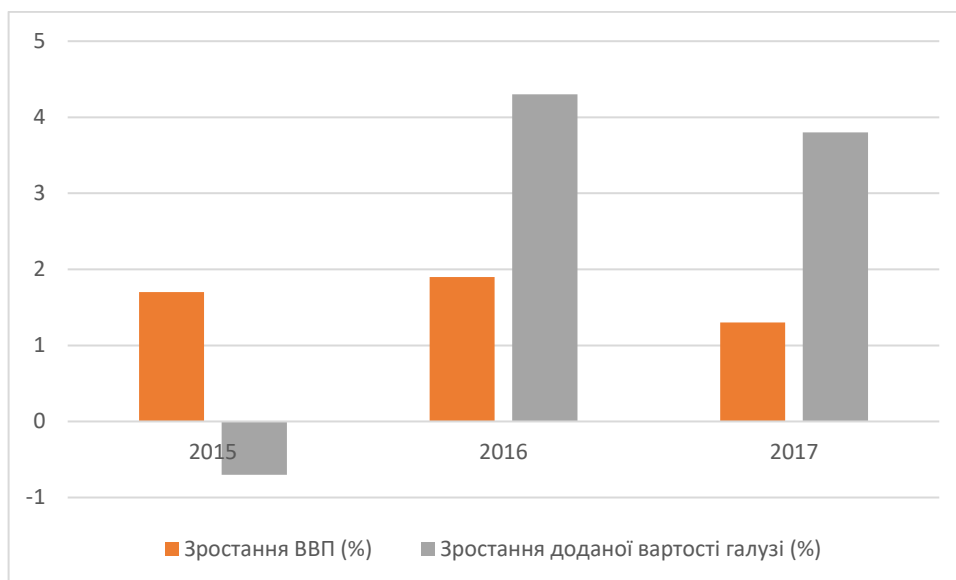


Рис. 3.2. Динаміка показників Німеччини в будівельному секторі

Джерело: [51].

Таблиця 3.2.

Основні показники Німеччини в будівельному секторі

Показник	Значення
Доля галузі в національній економіці (%)	3,3
Середній рівень зростання галузі за останні 3 роки (%)	0,5
Середній рівень зростання галузі за останні 5 років (%)	0,6

Джерело: [51].

Рівень інфляції в Німеччині за 2012-2015 рр. знижувався, і тільки в 2016 р. ми спостерігаємо невелике зростання (рис. 3.3).

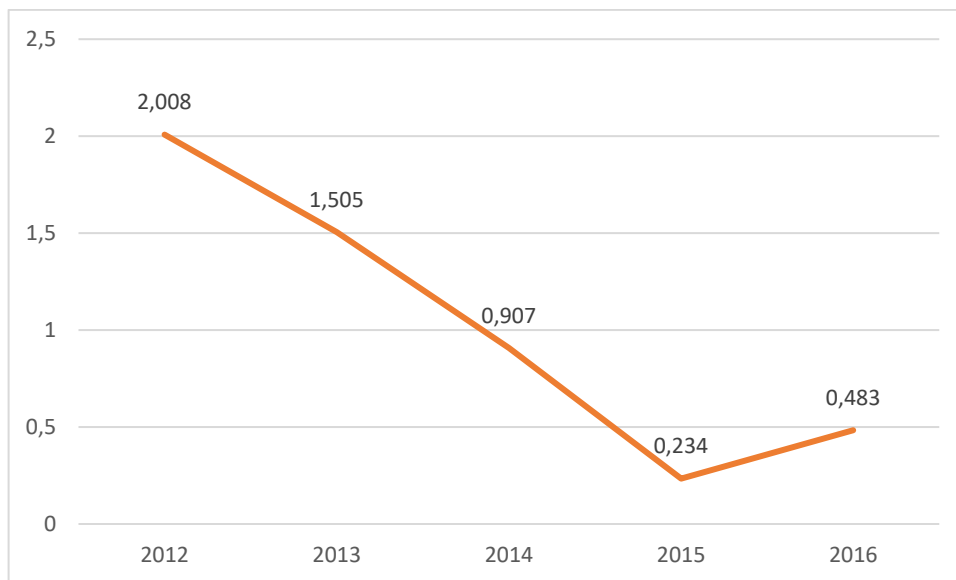


Рис. 3.3. Рівень інфляції в Німеччині за 2012-2015 рр.

Джерело: складено автором за даними [52].

У 2017 році німецький будівельний сектор продовжував працювати впевнено. Прогноз на 2018 рік залишається позитивним, головним чином внаслідок чергового зростання житлового будівництва. За даними Німецької асоціації будівельників, зростання обігу в 2018 році збільшиться на 5%, до більш ніж 112 мільярдів євро. Очікується, що будівництво житла збільшиться на 7%, що зумовлено високим рівнем зайнятості, низькими процентними ставками та необхідністю надання нового житла для великої кількості біженців та шукачів притулку. Очікується, що будівництво громадськості збільшиться на 5% завдяки збільшенню інвестицій в інфраструктуру, тоді як виробництво комерційного будівництва зросте на 3% [53].

Проаналізуємо позиції Німеччини у провідних світових рейтингах (рис. 3.4).

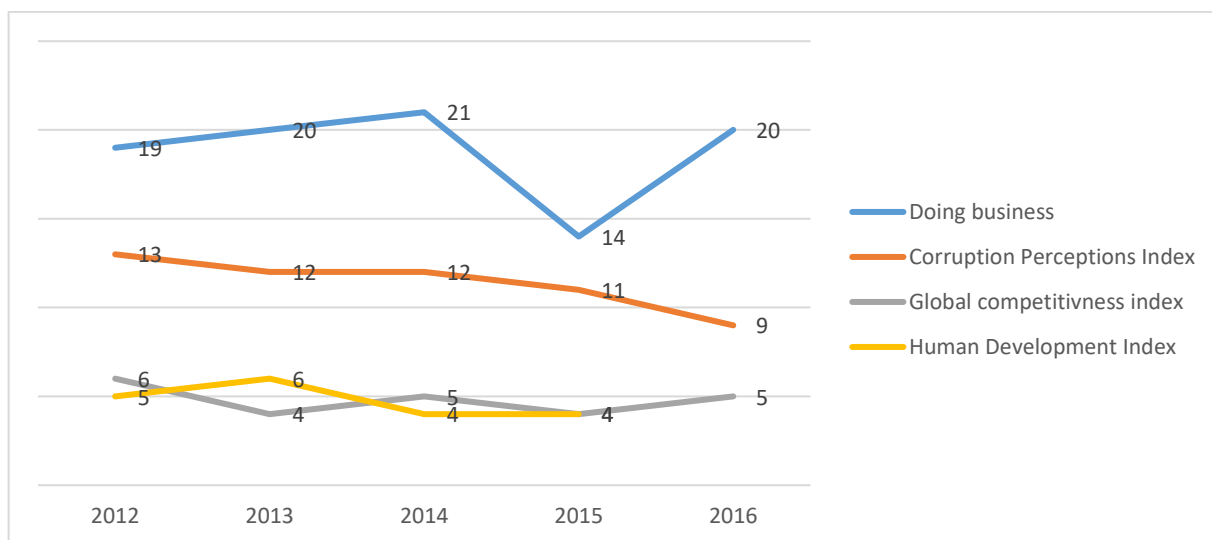


Рис. 3.4. Позиції Німеччини у провідних світових рейтингах

Джерело: складено автором за даними [48, 38-40].

За всіма показниками Німеччина на 2016 р. входить у топ-20 країн.

Індекс людського розвитку — інтегральний показник, що розраховується щорічно для міждержавного порівняння і вимірювання рівня життя, грамотності, освіченості і довголіття, як основних характеристик людського потенціалу досліджуваної території. Німеччина в 2014-2015 рр. займає 4 місце за цим показником, що свідчить про позитивну тенденцію за останні 5 років і доволі високу якість життя.

Індекс глобальної конкурентоспроможності — глобальне дослідження і супроводжуючий його рейтинг країн світу за показником економічної конкурентоспроможності. Індекс глобальної конкурентоспроможності складений з 113 змінних, які детально характеризують конкурентоспроможність країн світу, що знаходяться на різних рівнях економічного розвитку. Згідно цього показника місце Німеччини серед країн світу за останні 5 років варіюється між 4 і 5 місцем. Це свідчить про те, що Німеччина входить до топ-5 найбільш економічно розвинутих країн світу.

Індекс сприйняття корупції — щорічний рейтинг країн світу, країни у якому впорядковані за показником рівня корупції, який базується на оцінках підприємців та

аналітиків. Згідно з рис. 3.1 рівень корупції в Німеччині зменшується і є доволі низьким.

Індекс легкості ведення бізнесу — індекс, який спрямований на порівняння простоти підприємницької діяльності між країнами світу. Вищі оцінки у індексі свідчать про те, що вести бізнес в цій країні простіше, а також про те, що права власності більш захищені. З проаналізованих вище показників, за індексом легкості ведення бізнесу Німеччина займає найнижче місце. В 2015 р. вести бізнес було найпростіше за останні 5 років. В 2016 р. країна займала 20 місце, що пов'язане зі складнощами реєстрації бізнесу.

Проаналізуємо об'єм та динаміку ВВП, експорту та імпорту Німеччини за 2012-2016 рр. (рис. 3.5).

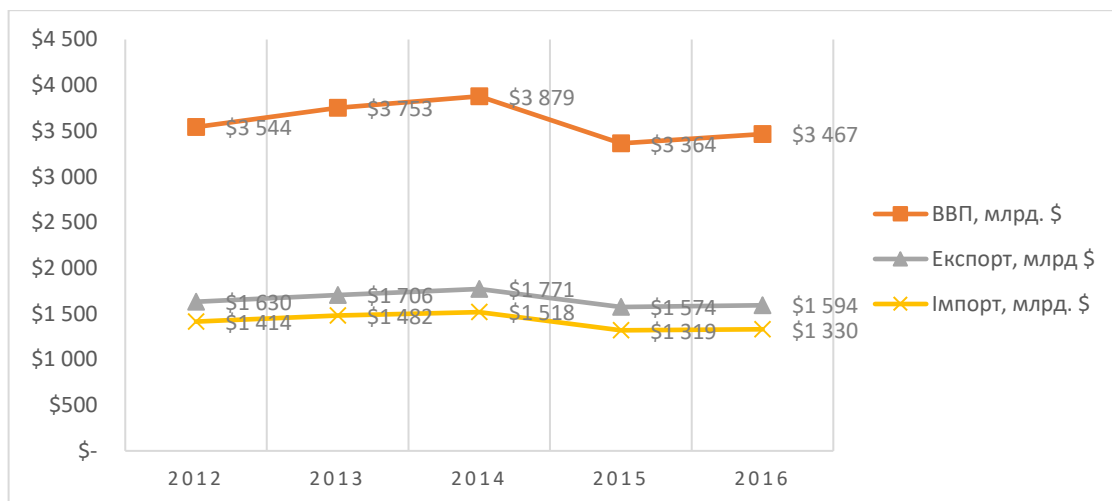


Рис. 3.5. ВВП, експорту та імпорту Німеччини за 2012-2016 рр.

Джерело: складено автором за даними [52].

Аналізуючи дані показники можна виявити спільні тенденції, до яких відносяться зростання протягом 2012-2014 рр., потім спад і знову зростання у 2016 р. Падіння у 2015 р. зумовлено падінням євро по відношенню до долару. Експорт переважає над імпортом та складає в середньому 46% від ВВП.

Розглянемо міжнародну інвестиційну діяльність Німеччини (рис. 3.6).

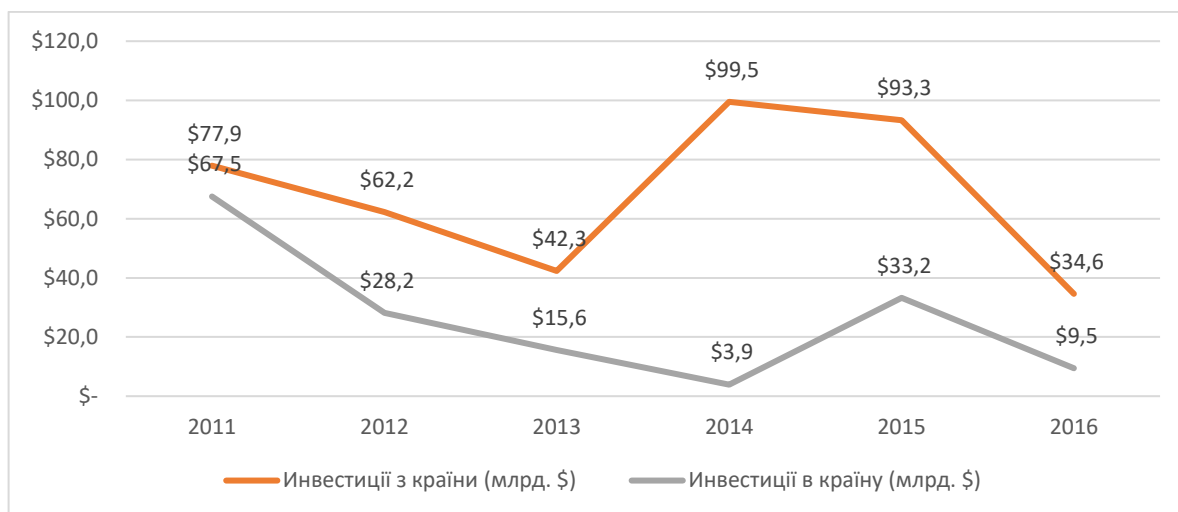


Рис. 3.6. Міжнародна інвестиційна діяльність Німеччини

Джерело: складено автором за даними [50].

Німеччина вважається привабливою країною для прямих іноземних інвестицій (ПІІ), але глобальна рецесія та наступна криза в Єврозоні 2012 року гальмували приток ПІІ в останні роки. Після досягнення 33,3 млрд. \$ у 2015 році, приплив ПІІ в 2016 році сягнув 9,5 млрд. \$, що є другим найнижчим показником з 2009 року. З точки зору запасів прямих іноземних інвестицій, Німеччина зараз посідає 10 місце за величиною ПІІ (8-е місце в 2015 році) [55].

Проаналізуємо державний дефіцит/профіцит в Німеччині (рис. 3.7).

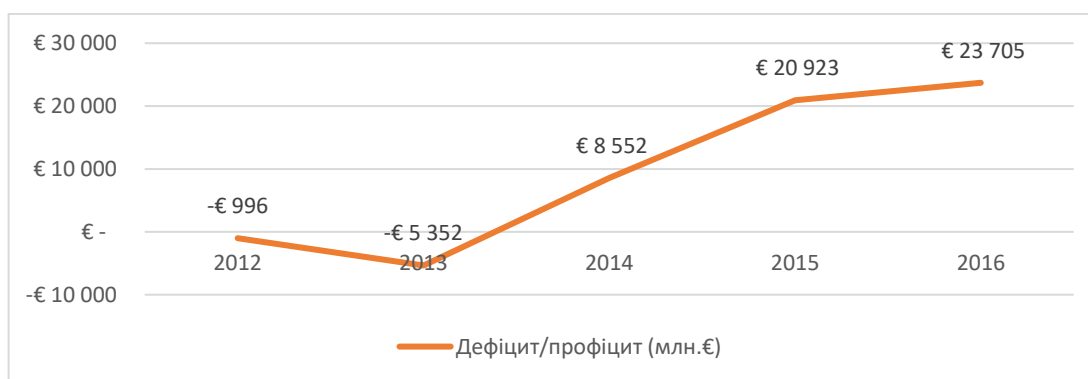


Рис. 3.7. Дефіцит державного бюджету

Джерело: складено автором за даними [55].

Починаючи з 2014 р. в Німеччині має місце профіцит державного бюджету, який за останні роки збільшився.

Таким чином, основні економічні показники Німеччини є кращими, ніж середні показники по ЄС, і за останні роки ситуація ще покращується.

У зв'язку з цим ТОВ «Євровікнобуд» доцільно сфокусувати свої сили саме на ринку Німеччини. Концепція проекту представлена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

Концепція проекту

1. Причини ініціалізації проекту (визначення проблеми, яка буде розв'язана за допомогою продукту проекту та підстави для ініціалізації проекту в організації)	1) В 2018 році і далі інвестори будуть вести себе досить обережно щодо інвестиційних можливостей в Україні. 2) На сьогоднішній день ТОВ «Євровікнобуд» працює не на повну виробничу потужність. 3) Середні ринкові ціни на продукцію і роботи по влаштуванню фасадних систем значно знизилися в порівнянні з 2011-2012 рр.
2. Сутність запропонованої ідеї та спосіб її використання для розв'язання конкретної проблеми організації	Пошук проектів і партнерів в Німеччині в найближчі 3 роки для надання повного комплексу послуг з проектування, виготовлення та монтажу світлопрозорих алюмінієвих конструкцій на ринку Німеччини.
3. Мета проекту	Вихід на ринок Німеччини, де будуть надаватися послуги компанії в 2019 р. Виграти тендер на надання будівельних робіт вартістю від 1 200 000 до 6 000 000 євро. Вартість проекту не повинна перевищувати 700 000 євро.
4. Очікувані вигоди проекту	Менеджер проекту та команда управління проектом – отримання матеріальної вигоди за управління проектом та досягнення продукту проекту. Підприємство – отримання прибутку, розширення клієнтської бази. Замовники – отримання послуг у сфері будівництва з оптимальним співвідношенням ціна / якість.
5. Обмеження проекту	Основні витрати: постійні витрати – 163 200 євро, витрати за проектом EVB UA - 2 400 079 євро, витрати за проектом EVB GE – 2 097 941 євро. Очікуваний прибуток – 638 433 євро. Можливий початок проекту – січень 2019 р. Очікувані вигоди проекту – 1 рік: 18044, 2 рік - 165847 Тривалість проекту – 26 місяців.
6. Допущення та ризики проекту	Внутрішні: фінансові ризики, ризик, пов'язаний з управлінням, затримка введення проекту в експлуатацію. Зовнішні: форс-мажорні, політичні ризики, ризик зміни валютних курсів. Всі ризики є негативними.

Джерело: складено автором

Для успішної діяльності компанії на ринку Німеччини ТОВ «Євровікнобуд» необхідно мати:

- 1) високий технічний і технологічний рівень виробництва, продукції, робіт;
- 2) конкурентоспроможну вартість робіт;
- 3) фінансову можливість надати Performance Bond (гарантію виконання зобов'язань) в середньому 10% від вартості проекту;
- 4) виробничі потужності, що відповідають вимогам ринку;
- 5) фінансову можливість працювати на умовах відстрочення платежу (перша партія товару оплачується, як правило, після поставки на об'єкт).

За результатами SWOT-аналізу (табл. 2.1), можна виділити приватні стратегії, які дозволять реалізувати ринкові можливості і уникнути ринкових загроз, використовуючи сильні сторони компанії і нівелюючи свої слабкі сторони:

- скористатися багаторічним партнерством з лідером на європейському ринку – компанією Reynaers Aluminium, отримати доступ до участі в тендерах на виготовлення віконно-дверних, фасадних конструкцій будівельних компаній Німеччини;

- використовуючи перевагу невисоких, порівняно з Німеччиною цін на комплектуючі, роботи, виграти конкурс на кілька проектів, успішно їх реалізувати для того, щоб підвищити довіру будівельних компаній Німеччини до компанії з України;

- з огляду на наявність проектного підрозділу, здатного створювати проекти англійською мовою відповідно до європейських стандартів, розробляти повну проектну документацію, необхідну для виробництва та монтажу конструкцій ТОВ «Євровікнобуд» має можливість закладати оптимальні, з точки зору якості і економіки рішення.

Досвід роботи із зарубіжними країнами дозволяє компанії максимально точно розрахувати вартість упаковки конструкцій, їх доставку та митні витрати.

Через відсутність дозволу на проведення монтажних робіт на території Німеччини фахівцями ТОВ «Євровікнобуд» необхідно підписати контракт з місцевою монтажною організацією. Протягом реалізації проекту, використовуючи власний висококваліфікований персонал, здійснювати авторський нагляд відповідності будівельно-монтажних робіт проектним рішенням і контроль якості виконаних робіт на об'єкті.

Для здійснення операцій на території Німеччини ТОВ «Євровікнобуд» повинна реєструвати юридичну особу «EVB» Facades (GE).

Впізнаваність торгової марки в сфері фасадного будівництва можна досягти шляхом збільшення кількості успішно реалізованих проектів на території Німеччини. Особливо, якщо, використовуючи високу продуктивність і висококваліфікований персонал виконати роботи на знакових об'єктах Німеччини, які можуть стати візитними картками, як окремих міст, так і країни.

За результатами проведеного SWOT-аналізу видно, що робота ТОВ «Євровікнобуд» на ринку Німеччини має великі перспективи. Високий фінансовий поріг входу на даний ринок не дозволить заходити компаніям з недостатніми інвестиціями, а відповідно і знижувати ринкові ціни на продукцію і роботи.

3.2. Обґрунтування структури управління проектом

З метою деталізації процесу управління проектом необхідно визначитися з цільовим ринком на будівельному ринку Німеччини.

Будівельний ринок Німеччини ділиться на складові:

- 1) ринок будівництва (житла, комерційної, промислової нерухомості);
- 2) ринок будівельних виробів, матеріалів і конструкцій;
- 3) ринок ремонтно-будівельних робіт.

До будівельних матеріалів відносять природні (природні – без зміни складу і внутрішньої будови), штучні речовини (однорідні: скло, сталь, кераміка, алюміній), композиційні (зцементовані в загальний моноліт різних сполучних компонентів і заповнювач), а також вироби з них, які можна використовувати для зведення та ремонту будівель і споруд [56, с. 172-177].

Для поділу ринку на сегменти по споживачах застосуємо сегментацію ринку по споживачах.

До основних споживачів ринку будівельних матеріалів відносяться:

- 1) великі будівельні компанії (40% ринку);
- 2) девелопери (25% ринку);
- 2) дрібні будівельно-ремонтні компанії (20% ринку);
- 3) приватні споживачі (15% ринку) [57].

Для вибору цільового сегмента по споживачах проведемо аналіз привабливості за критеріями (табл. 3.4):

Таблиця 3.4.

Оцінка критеріїв привабливості сегментів ринку

№ п/п	Критерій привабливості	Вага	Великі будівельні компанії	Бал	Девелопери	Бал	Дрібні будівельно- ремонтні компанії	Бал	Приватні споживачі	Бал
1	Розмір сегмента	5	4	20	3	15	2	10	1	5
2	Темпи зростання сегмента	4	4	16	4	16	3	12	3	12
3	Прибутковість сегмента	7	4	28	4	28	2	14	1	7
4	Витрати на НДДКР	1	4	4	4	4	2	2	1	1
5	Витрати на систему збуту	6	2	12	2	12	2	12	3	18
6	Ризики	2	4	8	3	6	3	6	3	6
7	Відповідність стратегії «Євровікнобуд»	3	4	12	3	9	2	6	1	3
	РАЗОМ			100		90		62		52

Джерело: складено автором

З проведеного аналізу ми бачимо, що найбільш привабливими для компанії є великі будівельні компанії і девелопери.

На ринку будівельних матеріалів, а саме на ринку віконних / фасадних систем варто врахувати ще сегментацію за величиною проєктів. У Німеччині реалізуються проєкти скління об'єктів об'ємом:

- 1) від 1000 до 2000 квадратних метрів, вартістю від 600 000 до 1 200 000 євро.
- 2) від 2000 до 10 000 квадратних метрів, вартістю від 1 200 000 до 6 000 000 євро.
- 3) понад 10 000 квадратних метрів, вартістю понад 6 000 000 євро [58].

У сегменті №1 працюють в основному місцеві невеликі фасадні компанії. Їх достатня кількість на ринку Німеччини, відповідно попит на дані проєкти практично задоволений.

У сегменті №3 працюють великі світові фасадні компанії такі, як:

- Scheldebaw (Нідерланди), входять в групу компаній Permastelisa Group. Річний оборот близько 100 000 000 євро.
- Staticus (Литва). Річний оборот 50 000 000 євро.
- Sipral (Чехія). Річний оборот 50 000 000 євро.
- Dekoral Aluminium (Туреччина). Річний оборот 70 000 000 євро.

ТОВ «Євровікнобуд» важкодоступний даний сегмент через відсутність фінансової можливості надати Perfomance Bond (фінансову гарантію виконання зобов'язань близько 10% від вартості проєкту) на контракти понад 6 000 000 євро.

Найпривабливішим для ТОВ «Євровікнобуд» є сегмент №2. Робота в даному сегменті дозволить компанії забезпечити замовникам необхідні фінансові гарантії, а також виконати свої зобов'язання щодо термінів поставок.

За результатами проведеного аналізу видно, що основними цільовими сегментами для компанії Євровікнобуд є великі будівельні компанії, компанії девелопери, які працюють в секторі будівництва нових об'єктів, які застосовують в будівництві світлопрозорі конструкції з алюмінієвих систем.

Основними конкурентами на обраному нами сегменті є

- TGM (Нідерланди). Річний оборот 30 000 000 євро.
- Skonto Plan (Латвія). Річний оборот 30 000 000 євро.
- Nevsimar - CZ (Чехія). Річний оборот 15 000 000 євро.
- Schneider Fassaden (Німеччина). Річний оборот 20 000 000 євро.
- KG Construction (Литва). Річний оборот 30 000 000 євро.

Це компанії, у яких є досвід реалізації проектів середнього розміру (від 2000 до 10 000 кв.м.) і немає досвіду в реалізації об'єктів понад 10 000 кв.м. Для роботи з потенційними клієнтами в даних цільових сегментах буде використовуватись, в основному, техніка продажів B2B (Business to Business).

У зв'язку з цим компанія має конкурентну перевагу перед тими компаніями, які не мають офіс або представника в Німеччині. Оскільки процес продажу B2B передбачає підтримку контактів з особами, які беруть або впливають на прийняття рішення.

Основний недолік компанії – відсутність реалізованих проектів на території Німеччини, тому що одним з факторів вибору постачальника фасадних систем для деяких компаній на ринку Німеччини є наявність реалізованих проектів на їх території.

Однак, як вказувалося в проведеному SWOT-аналізі, даний фактор можна усунути.

Для успішного позиціонування визначимо основні переваги продукції і послуг компанії EVB (табл. 3.5).

Таблиця 3.5.

Визначення переваг ТОВ «Євровікнобуд»

Критерій	«EVB» Fasade	Німецькі компанії	Компанії з інших країн
Асортимент	×	×	×
Якість і матеріали	×	×	×
Сертифікація	×	×	×

Продовження табл. 3.5

Впізнаваність бренду	—	×	×
Досвід роботи на ринку	—	×	×
Ціна	×	—	—
Підтримка постачальників системи	×	—	—
Низька собівартість	×	—	—
Можливість розробляти самостійно спец. рішення	×	×	×
100% завантаження виробничих потужностей	—	×	×
Наявність монтажного підрозділу	—	×	×

Джерело: складено автором

Як видно з вищенаведеної таблиці унікальна пропозиція компанії буде полягати в тому, що «Євровікнобуд» зможе запропонувати послуги якістю і асортиментом не гірше місцевих і європейських компаній, проте при цьому може забезпечити низьку ціну за рахунок низької собівартості, не втрачаючи при цьому прибутку. Також до позитивних критеріїв можна віднести те, що виробничі потужності «Євровікнобуд» недозавантажені і, в зв'язку з цим, компанія зможе запропонувати кращі терміни реалізації проектів.

Оскільки ринок Німеччини для компанії є новим, для роботи на даному етапі на перше півріччя доцільно вибирати маркетингову стратегію «пристосовницького характеру». А саме, адаптуватися до навколишніх умов, максимально вивчити потреби і бажання замовників. Відстежувати рівень цін і завантаження конкурентів в цільовому сегменті. Заявити про себе шляхом прийняття участі в тендерах.

Також мета компанії переконати замовників у тому, що виробничі потужності «Євровікнобуд» дозволять забезпечити реалізацію проектів в необхідні терміни.

Для роботи на німецькому ринку будуть використовуватися такі маркетингові заходи:

- ребрендинг, зміна корпоративного стилю;
- розробка електронної презентації англійською мовою;

- друк буклету, адаптованого для німецького ринку;
- пошук проектів методом «прямих продажів»;
- особисті зустрічі з людьми, які приймають рішення або впливають на їх прийняття;
- участь в тендерах;
- запрошення потенційних партнерів відвідати виробництво, реалізовані об'єкти;
- відвідування спеціалізованих виставок.

Для початку роботи з великими корпоративними клієнтами визначимо перелік найактивніших будівельних компаній на будівельному ринку Німеччини (табл. 3.6).

Таблиця 3.6.

Перелік потенційних клієнтів

№ п/п	Найменування організації	Місце розташування головного офісу
1	Hochtief	Ессен, Німеччина
2	M+w group	Штутгарт, Німеччина
3	Ed. Züblin	Штутгарт, Німеччина
4	Bauer	Ессен, Німеччина
5	Vinci	Рюей-Мальмезон, Франція
6	Technip	Париж, Франція
7	Strabag	Відень, Австрія
8	Bouygues	Париж, Франція
9	Ferrovial	Мадрид, Іспанія
10	Royal Bam Group	Бюннік, Нідерланди
11	Zechbau	Бремен, Німеччина
12	Kamü Bau	Бремен, Німеччина
13	Muntebau	Ганновер, Німеччина
14	Ecotec	Бремен, Німеччина
15	Östu-stettin	Штирія, Австрія
16	Habau	Перг, Австрія
17	Held & francke	Зальцбург, Австрія
18	MCE	Мілан, Італія
19	Universalfbeton Heringen	Херінген, Німеччина
20	Ans Holzner Baugesellschaft	Розенхайм, Німеччина
21	Karl Seidl Bau	Брунн-ам-Гебірге, Австрія
22	Raimund	Ганновер, Німеччина

Продовження табл. 3.7

23	Bagela Baumaschinen	Кальтенкірхен, Німеччина
24	Zeppelin	Фрідріхсхафен, Німеччина
25	Miltex	Фірнхайм, Німеччина
26	Max Bögl	Зенгенталь, Німеччина
27	Heitkamp Ingenieur- und Kraftwerksbau	Ессен, Німеччина
28	Schwörerhaus	Хоенштайн Німеччина

Джерело: складено автором

Через тривалість строків реалізації проектів (не менше 12 місяців) планування продажів доцільно здійснювати мінімум на 2 роки.

У зв'язку з цим метою ТОВ «Євровікнобуд» в розрізі обсягів продажів на 2 роки є підписання мінімум двох контрактів величиною в середньому по 5 000 000 євро з термінами реалізації до 2-х років. Ці контракти не повинні реалізовуватися одночасно, а зі зміщенням на 6-8 місяців.

Представник компанії «EVB» Fasade буде здійснювати безпосередній контакт з клієнтом. Він буде проводити презентацію компанії, продукції і послуг, надавати вичерпні консультації. Для участі в тендерах пройде передкваліфікацію.

Для вирішення технічних завдань залучається проектувальник з головного офісу.

Розрахунок вартості проекту здійснюється в головному офісі компанії, по можливості, використовуючи матеріали, які можна придбати в Україні. При цьому враховується той фактор, що багато світових постачальників будівельних матеріалів в Україні позиціонуються за нижчими цінами, ніж в країнах Європи. Розрахунок вартості, а також технічна інформація, вузли, специфікації направляються в Берлін представнику «EVB Д» Fasade, який готує комерційну пропозицію в зазначені в тендерних завданнях терміни.

Багато підрозділів, зазначені в організаційній структурі компанії (табл.) при реалізації проектів в Німеччині будуть наділені додатковими функціями і повинні будуть відповідати за наступні питання:

1. Директор з виробництва відповідальний за якісне і своєчасне виробництво продукції, а також за його упаковку відповідно до європейських норм.
2. Комерційний директор виконуватиме функцію менеджера проектів.
3. Відділ поставок, а також відділ виробничо-технічного забезпечення відповідальні за своєчасну поставку комплектуючих для виробництва конструкцій і монтажу.
- 4 Директор з будівництва відповідальний за контроль якості проведених монтажних робіт підрядною організацією з Німеччини.
5. За логістику і підготовку документів відповідальний фінансовий відділ.

Підготовку проектної документації, технічної інформації для участі в тендерах здійснює компанія «Євровікнобуд-проект». Її структура виглядає наступним чином (рис.3.8):

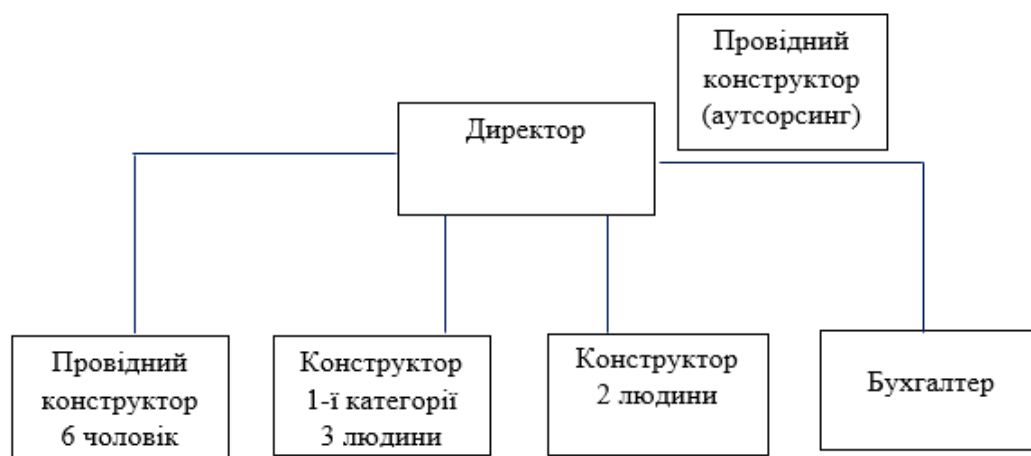


Рис. 3.8. Організаційна структура компанії «Євровікнобуд-проект»

Джерело: складено автором

Організаційна структура EVB Fasade буде виглядати наступним чином (рис. 3.9):



Рис. 3.9. Організаційна структура компанії EVB Fasade

Джерело: складено автором

Дана організація буде фронт-офісом з продажу продуктів / послуг ТОВ «Євровікнобуд» в Німеччині.

Менеджер з продажу – фахівець, який має досвід роботи на даному ринку віконних / фасадних систем більше 10 років.

Його основні функції:

- пошук замовників;
- презентація компанії EVB Fasade;
- підготовка документів для попередньої кваліфікації анкет для участі в тендері;
- збір даних від головного офісу за вартістю виробів і матеріалів для примикань і монтажу, розрахунок вартості монтажу, вартості технічних консультацій, проведення випробувань, підготовка і оформлення тендерних пропозицій;
- підтримання контактів з потенційними клієнтами;
- ведення переговорів з монтажною організацією.

Функції Генерального директора охоплюють:

- планування діяльності компанії;

- аналіз ринку, його тенденції;
- координування роботи підрозділів;
- підписання контрактів;
- адміністративні функції.

При підписанні контракту (виграному тендері) за об'єктом закріплюється проектна команда, що складається з: провідного конструктора, менеджера проекту, конструкторів першої категорії, співробітника ПТО, керівника монтажної дільниці. Контроль проекту в частині поставки матеріалів на об'єкт здійснює менеджер проекту Євровікнобуд. Контроль за виконанням проекту в частині монтажних робіт здійснює директор з будівництва Євровікнобуд.

У компанії «Євровікнобуд-проект» виділяється один провідний конструктор, який обробляє всі тендерні завдання, що надходять з фронт-офісу в Німеччині. Після укладення контракту за об'єктом буде закріплена конструкторська група виконавців, яка буде працювати під управлінням провідного конструктора.

Для реалізації стратегії виходу ТОВ «Євровікнобуд» на ринок Німеччини виділимо наступні основні етапи та відповідальних за них співробітників:

1. Реєстрація підприємства - відповідальний генеральний директор;
2. Формування штату співробітників – генеральний директор;
3. Підготовка рекламних матеріалів – «Євровікнобуд»;
4. Пошук проектів, участь в тендерах - відповідальний менеджер з продажу;
5. Участь в тендері №1 – відповідальні: менеджер з продажу GE, головний конструктор UA, комерційний директор UA;
6. Участь в тендері №2 – відповідальні: менеджер з продажу GE, головний конструктор UA, комерційний директор UA;
7. Участь в тендері №3 – відповідальні: менеджер з продажу GE, головний конструктор UA, комерційний директор UA;

8. При успішну участь в одному з тендерів – реалізація проекту «EVB» Fasade, з боку «Євровікнобуд» призначається група управління проектом;

9. Подальша участь в тендерах – відповідальні: менеджер з продажу компанії «EVB» Fasade, головний конструктор ТОВ «Євровікнобуд», комерційний директор ТВО «Євровікнобуд».

Представимо ці етапи у вигляді графіку (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Графік впровадження проекту

Найменування	01.19	02.19	03.19	04.19	05.19	06.19	07.19	08.19	09.19	10.19	11.19	12.19
Регістрація компанії												
Прийом на роботу співробітників												
Підготовка рекламної продукції												
Пошук клієнтів, участь у тендерах												
Участь в тендері №1												
Участь в тендері №2												
Участь в тендері №3												
Реалізація проекту по Тендеру №3												
Участь в тендері №4												

Джерело: складено автором

Слід зазначити, що в цьому графіку проілюстровані тільки роботи по здійсненню продажів, і не відображені терміни реалізації проектів, контракти за

якими будуть підписані, оскільки кожен контракт має свої особливості за термінами реалізації.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності міжнародного проекту

Для складання фінансового плану приймемо період 26 місяців (7 місяців роботи головного офісу + 19 місяців реалізація проекту). Розрахунки будемо проводити без урахування податків в Україні та Німеччині.

Постійні витрати «EVB» Fasade становлять 163 200 євро в рік наведені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8.

Розрахунок постійних витрат / рік

Найменування	Сума, євро
Постійні витрати	
Оренда офісу, 12 міс	18 000
Зміст офісу (зв'язок, інтернет, канцелярія, офісна техніка), 12 міс	12 000
Витрати на маркетинг і рекламу, 12 міс	6 000
Транспортні витрати, 12 міс	6 000
Заробітна плата генерального директора, 12 міс	36 000
Заробітна плата менеджера проекту, 12 міс	24 000
Заробітна плата конструктора, 12 міс	24 000
Заробітна плата юриста, 12 міс	14 400
Заробітна плата секретаря, 12 міс	10 800
Витрати на бухгалтерський облік, 12 міс	12 000
Разом постійні витрати	163 200

Джерело: складено автором

Слід зазначити, що компанія на старті не користується позиковими засобами. Інвестиції власників складають 163 200 євро.

Для розрахунку рентабельності діяльності компанії «EVB» Fasade приймемо, що компанія виграла тендер, в якому на даний момент бере участь. Умови тендеру і в

цілому проект повністю відповідають стратегічним цілям компанії. Проект виконує велика будівельна компанія. Будівництво – нове. Обсяг скління від 2000 до 10 000 квадратних метрів, вартістю від 1 200 000 до 6 000 000 євро. Матеріал – алюміній. Період реалізації з 01.08.2019 до 28.02.2021 р. Загальний період реалізації 19 місяців. При розрахунку постійних витрат взята сума витрат з самого початку заснування компанії (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Розрахунок рентабельності проекту

	Стаття витрат	Сума, євро
	Витрати «EVB» UA	
1	Матеріали Рейнарс	1 270 021
2	Склопакети (включаючи 2,5% склобою)	313 401
4	Проектування (Україна)	28 600
5	Менеджер проекту (Україна)	28 600
6	Накладні витрати	16 075
9	Оплата послуг консультантів	11 370
10	Додаткові матеріали (матеріали кріплення і примикань)	513 813
11	Упаковка і транспортування	162 000
12	Витрати на сертифікацію	39 003
13	Зразок (вікно - № 1, розсувні двері - № 1, упаковка і доставка)	5 036
14	Поїздки (8)	5 760
15	Візит замовника в Україну (8 раз) – включаючи витрати на дорогу та проживання в готелі (800 євро на одну особу)	6 400
16	Всього: витрати «EVB» UA	2 400 079
17	«EVB» GE	
18	Управління на будівельному майданчику	628 433
19	Охороно праці та безпека	15 789
20	Охорона / безпека	13 889
21	Страхування	15 556
22	Тестування на водонепроникність на об'єкті	13 889
23	Доставки додаткових матеріалів в Німеччину	805 727
24	Монтажні роботи	604 659
25	Всього: витрати «EVB» GE	2 097 941
26	РАЗОМ	4 498 020
27	Маржинальний дохід	992 033
28	Вартість тендеру:	5 490 053
29	Гарантія виконання зобов'язань (Performance Bond)	549 005
30	Постійні витрати 19 місяців проекту + 7 місяців участі в тендерах	353 600
31	Прибуток	638 433

Джерело: складено автором

Для забезпечення фінансових гарантій виконання зобов'язань за проектом компанія «EVB» Fasade повинна надати суму в розмірі 567 726 євро. Дану суму інвестори планують вкласти з власних коштів, не привертаючи кредитні кошти.

Розрахуємо показники ефективності проекту (табл. 3.10).

Таблиця 3.10.

Розрахунок ефективності міжнародного проекту

Назва показника	Значення
Норма прибутковості	3,19%
Період окупності проекту	8 місяців
Приведена вартість	490 955 євро
Чистий дисконтований дохід	327 755 євро
Індекс прибутковості	1,45

Джерело: складено автором

За умови надходження грошових коштів рівними частинами термін

Індекс дохідності більше 1, що свідчить про показник прибутковості проекту.

З вищевказаних розрахунків слід зробити висновок про те, що даний проект вигідний для інвесторів.

Також слід відзначити те, що розрахунки проведені за умови, що компанія «EVB» Fasade виграє один тендер сумою 5 490 053 євро.

Однак виробничі потужності ТОВ «Євровікнобуд» дозволяють реалізувати за 24 місяці мінімум 2 проекти аналогічного обсягу. Сума інвестицій при цьому не змінюється, за винятком Performance Bond на другий проект

Також розрахунки враховують витрати на час діяльності підприємства без контрактів (7 місяців).

Ризик проекту не приймає статичного, абсолютного значення раз і назавжди. Його природа така, що він змінює свої характеристики залежно від стадії проекту. Тому керівництву підприємства слід здійснювати постійний моніторинг процесів впровадження та управління проектом для своєчасного виявлення слабких сигналів та для підготовки механізму ефективного управління ризиками.

Метою аналізу проектних ризиків є оцінка всіх їх видів і визначення можливих шляхів їх зниження, доцільності реалізації проекту за наявного ступеня ризику та способів його зменшення. Цей аналіз передбачає виявлення ризиків проекту й їх оцінку з визначенням впливових чинників, пошук шляхів зниження ризику, врахування його за оцінки доцільності реалізації проекту та способу його фінансування.

Розглянемо основні ризики, які можуть виникнути у підприємства в процесі реалізації проекту (табл. 3. 11).

Таблиця 3.1.

Реєстр ризиків проекту

Назва ризику	Опис, вплив на проект	Ймовірність	Шляхи пом'якшення
Зростання вартості іноземної валюти	Збільшення вартості при зміні курсу	0,7	Заздалегідь придбання квитків на транспортні засоби та бронювання готелей
Неможливість домовитись з клієнтами щодо умов співробітництва	Відсутність результатів від реалізації проектів	0,3	Обрати декілька клієнтів для ведення переговорів
Ризик перевищення кошторисної вартості проекту	Зменшення прибутковості проекту або його збитковість	0,4	Контроль за фінансовою звітністю на кожному етапі проекту
Ризик, пов'язаний з управлінням	Ризик, пов'язаний з недостатньою кваліфікацією та низьким рівнем менеджменту	0,2	Ретельний підбір менеджера проекту

Джерело: складено автором

Для оцінювання ризиків проекту використано трирівневу шкалу ймовірності ризику (табл. 3.12).

Таблиця 3.12.

Трирівневий розподіл ймовірності ризику

№	Ризики	Значення ймовірності, %	Вербальне формулювання	Числова оцінка
1	Зростання вартості іноземної валюти	0,7	Висока	3
2	Неможливість домовитись з клієнтами щодо умов співробітництва	0,3	Низька	1
3	Ризик перевищення кошторисної вартості проекту	0,4	Середня	2
4	Ризик, пов'язаний з управлінням	0,2	Низька	1

Джерело: складено автором

Аналізуючи отримані дані, можна зробити висновок, що найбільш негативним ризиком є ризик зростання вартості іноземної валюти. Мінімізувати цей ризик можна, якщо заздалегідь придбати квитки на транспортні засоби та забронювати готель.

Для оцінки виникнення ризиків та визначення рівня їх впливу використаємо експертний метод та проведемо оцінку ризиків, враховуючи їх питому вагу та ймовірність їх появи (табл. 3.13).

Таблиця 3.13.

Оцінка ризиків експертним методом

Види ризиків	Питома вага, W_i	Експерти			Середня ймовірність появи, V_i	Бал ($W_i \times V_i$)
		1й	2й	3й		
Помилковість у розробці концепції проекту	0,1	1	5	3	3,00	0,30
Несвоєчасна підготовка персоналу	0,34	7	5	7	6,33	2,15
Поява нових конкурентів	0,16	4	5	4	4,33	0,69
Зниження попиту на послуги	0,04	4	6	2	4,00	0,16
Збільшення податкових платежів	0,43	5	5	2	4,00	1,72
Зміна законодавства	0,47	5	2	4	3,67	1,72
Війна, громадські заворушення	0,06	6	3	1	3,33	0,20
Інфляція	0,17	7	2	4	4,33	0,74
Відмова клієнтів від співпраці	0,37	2	4	3	3,00	1,11
Падіння цін на послуги	0,24	7	7	1	5,00	1,20
Стихійні лиха	0,01	4	2	2	2,67	0,03

Продовження табл. 3.13

Помилковість у розробці концепції проекту	0,1	1	5	3	3,00	0,30
Несвоєчасна підготовка персоналу	0,34	7	5	7	6,33	2,15

Джерело: складено автором

В табл. 2.13 для оцінки використовується інтегральна шкала у межах від 0 до 7 балів (0 – ризик не реалізується; 2 – ризик скоріше за все не реалізується; 5 – ризик скоріше за все реалізується; 7 – ризик виявиться напевне).

Для характеристики ризику як міри невизначеності використовують такі показники як: дисперсія, середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації. В цілому, для реалізації проекту виділяється три варіанти його реалізації: оптимістичний, нормальний; песимістичний. Розрахунки впливу виявлених ризиків на реалізацію проекту здійснено в табл. 3.14.

Таблиця 3.14.

Сценарії реалізації проекту

Показник	Оптимістичний	Нормальний	Песимістичний
Ймовірність (P_i)	0,34	0,45	0,21
Очікуваний прибуток, тис грн.	545000	450000	400000
Математичне відхилення (M_i)	471800		
Дисперсія $D(x)$	3118260000		
Середньоквадратичне відхилення $\sigma(x)$	55841,38		
Коефіцієнт варіації $var(x)$	0,12		

Джерело: складено автором

Коефіцієнт варіації нам показує, що частка ризику на одиницю очікуваного доходу дорівнює 0,12.

Перш ніж вживати заходів щодо зниження ризиків, необхідно спочатку оцінити їх значущість і вплив на ефект (NPV) проекту. Цьому може допомогти аналіз чутливості.

Аналіз чутливості – це метод оцінки впливу основних параметрів фінансової моделі на результуючий показник (NPV). Передбачається, що невизначеність кожного параметра переважно пов'язана з якимось одним видом ризику.

При здійсненні аналізу чутливості всі параметри проекту фіксуються на рівні очікуваних значень, крім одного, вплив якого досліджується. А потім будується залежність NPV від цього параметра.

Значення параметра, при якому $NPV = 0$, називається критичним. Його вплив оцінюється по тому, наскільки сильно відрізняються очікуване та критичне значення досліджуваного параметра. Різниця (абсолютна, відносна) між критичним і очікуваним значеннями визначає "запас міцності" проекту. Суб'єктивно оцінюється, наскільки він досяжний в контексті припущень, з яких отримано його очікуване значення.

Побудуємо залежність NPV від найважливіших параметрів – зміни початкових інвестицій (3.10) і ставки дисконту (рис. 3.11).

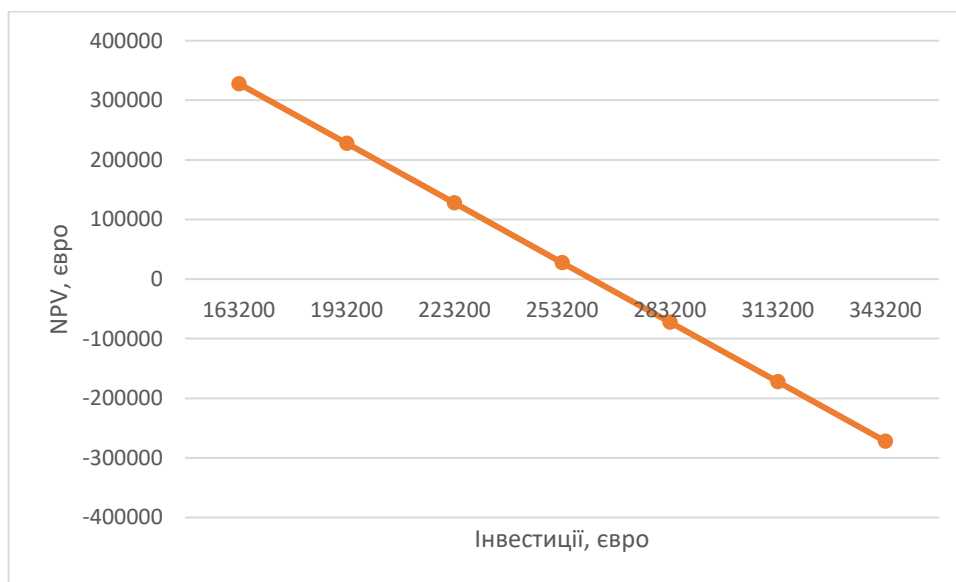


Рис. 3.10. Залежність NPV від зміни початкових інвестицій

Джерело: складено автором

Графік показує, що критична точка параметру «початкові інвестиції» знаходиться приблизно на рівні 283 200 євро.

Також було проведено аналіз того, яким чином підвищення ставки дисконтування вплине на загальну успішність проекту (рис. 3.11). Графік показує, що критична точка по параметру "ставка дисконту" досягається при ставці дисконту близько 45%.

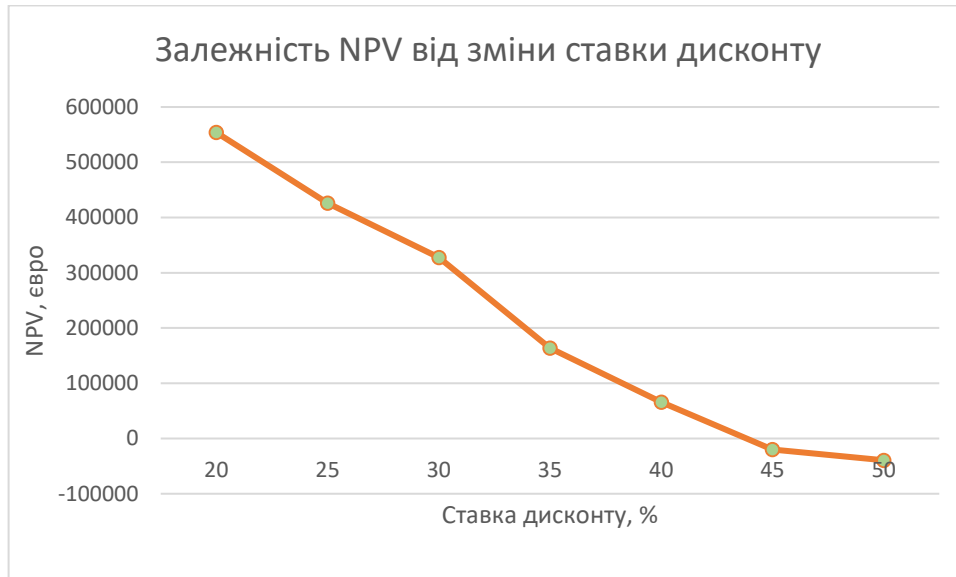


Рис. 2.11. Залежність NPV від зміни ставки дисконту

Джерело: складено автором

За результатами проведених обрахунків було складено таблицю чутливості в якій використано два основні параметри, які найбільше впливатимуть на успішну реалізацію проекту: початкові інвестиції і ставка дисконту (табл. 3.15).

Таблиця 3.15.

Таблиця чутливості

Параметр	Очікуване значення	Критичне значення	Відхилення	Відхилення, %
Початкові інвестиції, грн.	163200	283200	120000	74
Ставка дисконту, %	30	45	15	50%

Аналіз отриманих результатів показує, що найбільш близькими до свого критичного значення є параметри "початкові інвестиції". Це свідчить про те, що найбільшу увагу менеджеру по проекту слід приділити страхуванню капітального ризику інвестиційного проекту.

Таким чином, були виявлені основні ризики, які можуть вплинути на даний проект, розраховані їх ймовірності, а також запропоновані заходи щодо їх уникнення.

Висновки до 3 розділу

У роботі представлений аналіз ефективності виходу компанії «Євровікнобуд» на ринок Німеччини. Компанія планує надавати повний комплекс послуг з проектування, виготовлення та монтажу світлопрозорих алюмінієвих конструкцій на ринку Німеччини.

Результати аналізу ринку Німеччини показують стабільне зростання в сфері будівництва, а також в сфері фасадного скління. За даними фахівців на ринку світлопрозорих конструкцій існує дефіцит виробничих компаній з вільними потужностями, здатними реалізовувати проекти середнього рівня.

В результаті проведеного аналізу бізнес-середовища Німеччини і ринку світлопрозорих алюмінієвих конструкцій визначено, що цільовим сегментом компанії «Євровікнобуд» є проекти, які належать великим будівельним компаніям, компаніям девелоперам, які працюють в секторі будівництва нових об'єктів, які застосовують в будівництві світлопрозорі конструкції з алюмінієвих систем.

Для реалізації поставлених цілей компанія «Євровікнобуд» зареєструє підприємство в Берліні, укомплектує його штатом співробітників. Основною функцією співробітників в Берліні буде пошук клієнтів, участь в тендерах.

Всі роботи, пов'язані з проектуванням, організацією поставок матеріалів, виготовленням буде виконувати компанія «Євровікнобуд» в Україні. Для управління кожним проектом буде організовуватися проектна команда, що складається із співробітників компанії «Євровікнобуд».

Бізнес-проект передбачає інвестиції в розмірі 163 200 євро з планованим терміном окупності 8 місяців при нормі прибутковості 3,19%. Схема фінансування

підприємства має на увазі використання власних коштів інвесторів, без залучення кредитних коштів.

ВИСНОВКИ

Здійснені у цьому розділі дослідження надають можливість зробити висновок, що кон'юнктура ринку — це певна економічна ситуація, яка склалася на ринку на даний час або в якийсь обмежений відрізок часу і яка відображає реальне співвідношення попиту та пропозиції. Кон'юнктура визначає комерційну цінність і конкурентоспроможність товарів і послуг. Вивчення кон'юнктури ринку передбачає аналіз ситуації на ринку та її прогнозування. Кінцевим підсумком такого дослідження є отримання відповідей на наступні питання: в який момент і за якими цінами слід продавати або купувати товар.

Кон'юнктура має кілька характерних рис, серед яких: мінливість кон'юнктури і часті коливання, виняткова суперечливість, нерівномірність кон'юнктури, єдність протилежностей, що складаються в процесі відтворення суспільного капіталу, весь процес відтворення розглядається безпосередньо в ринковому вираженні.

Кон'юнктурні дослідження доцільно визначити як це цілеспрямований безперервний збір, аналіз та оброблення інформації про стан економіки, товарного ринку, аналіз і виявлення особливостей та тенденцій їх розвитку, прогнозування основних параметрів і розроблення можливих альтернатив для прийняття рішень.

До основних специфічних рис міжнародних маркетингових досліджень відносяться: необхідність прийняття рішень одночасно по декількох країнах, порівняльний аналіз відмінностей у факторах ринкового середовища країн, проблема співставлення результатів для розробки моделей виходу та стратегій діяльності на декількох ринках

Основна мета аналізу кон'юнктури ринку — це виявлення та моделювання тенденцій і закономірностей розвитку ринку під впливом попиту, пропозиції та ціни.

Вивчення кон'юнктури здійснюється за допомогою комплексу економічних показників. До показників для оцінки конкурентоспроможності країни відносяться:

ВВП у розрахунку на душу населення, часовий еквівалент доходу, та соціальні індикатори рівня життя населення.

Система показників кон'юнктури товарного ринку складається з чотирьох основних блоків, згрупованих відповідно до об'ємних показників пропозиції, попиту, цін та показників тенденцій розвитку ринку, його стійкості та циклічності.

Окрему увагу слід приділити оцінюванню міжнародної конкурентоспроможності, конкурентоспроможність товару і фірми та проаналізувати кон'юктуроутворювальні фактори. Загальна мета їх аналізу – спрогнозувати їхній можливий вплив на розвиток конкретного товарного ринку і надалі врахувати під час прийняття відповідних управлінських рішень.

Для аналізу кон'юнктури міжнародного товарного ринку необхідно: визначити об'єкт кон'юнктурного аналізу; зібрати та обробити кон'юктурну інформацію; оцінити особливості стану досліджуваного ринку, виявити поведінку суб'єктів, які діють на ринку; оцінити та проаналізувати потенціал й основні пропорції ринку; виявити основні тенденції розвитку ринку, його коливання, сезонність, циклічність; спрогнозувати кон'юктуру.

В маркетинговому аналізі кон'юнктури ринку доцільно використовувати наступні методи: економічного загальносистемного аналізу, економіко-математичні та економіко-статистичні.

Для проведення аналізу кон'юнктури ринку рекомендується використовувати прикладні програмні продукти, які допоможуть провести складний аналіз за досить термін з використанням незначної кількості ресурсів та представлять результати дослідження у зрозумілій формі, а саме Matlab, Mathcad, Gretl, R, EViews.

Компанія «Євровікнобуд» виконує роботи з проектування, виготовлення та монтажу світлопрозорих огорожувальних конструкцій, навісних вентильованих фасадів. Завдяки своєму досвіду, комплексному підходу до реалізації проектів, а також довірі клієнтів компанія змогла реалізувати чимало знакових об'єктів в Києві і

інших містах України. У портфоліо компанії «Євровікнобуд» найбільша кількість реалізованих висотних проектів в Україні. Фінансове становище компанії за останні роки покращується, але в 2014 р. у зв'язку з економічним становищем України компанія пережила рецесію фінансових показників.

Бізнес-середовище для підприємств будівельної галузі погіршується. Чистий прибуток та рентабельність діяльності підприємств протягом 2012-2016 рр. залишаються відмінними. Кількість підприємств будівельної галузі за цей період скоротилась на майже на 30%. Також зменшилась частка інвестицій в будівельну галузь. Крім того, в Україні дуже низька доля будівництва в ВВП (2,5%) порівняно з іншими країнами. Основною проблемою розвитку будівництва залишається збільшення собівартості робіт через подорожчання основних складових будівництва. З метою підтримки рівня рентабельності будівельні компанії вимушені підвищувати вартість робіт та послуг, що в результаті негативно впливає на динаміку попиту з боку замовників.

Компанія «Євровікнобуд» активно співпрацює з іноземними партнерами. 30% всього імпорту є з Німеччини та 28% з Бельгії. Це пов'язано з тим, що там знаходяться найбільші партнери «Євровікнобуд» (Schüco та Reynaers). Як і дохід компанії, імпорт також значно збільшився за останні декілька років після спаду в 2014 р. Для того, щоб обрати постачальника, компанія «Євровікнобуд» оцінює всіх можливих партнерів за критеріями, які є для неї важливими. На першому місці стоїть такий критерій, як надійність поставки.

В 2016-2017 рр. компанія «Євровікнобуд» почала пропонувати свої послуги та реалізовувати будівельні проекти на ринку Великобританії. Було реалізовано 2 проекти: «The Oracle» в Беркширі та «Victoria Centre» в Ноттінгемі. Перед прийняттям рішення про вихід компанією на іноземний ринок були проаналізовані фактори, які впливають на будівельну галузь Великобританії, потенційні цільові сегменти та розглянуті основні конкуренти в галузі на ринку Великобританії.

У роботі представлений аналіз ефективності виходу компанії «Євровікнобуд» на ринок Німеччини. Компанія планує надавати повний комплекс послуг з проектування, виготовлення та монтажу світлопрозорих алюмінієвих конструкцій на ринку Німеччини.

Результати аналізу ринку Німеччини показують стабільне зростання в сфері будівництва, а також в сфері фасадного скління. За даними фахівців на ринку світлопрозорих конструкцій існує дефіцит виробничих компаній з вільними потужностями, здатними реалізовувати проекти середнього рівня.

В результаті проведеного аналізу бізнес-середовища Німеччини і ринку світлопрозорих алюмінієвих конструкцій визначено, що цільовим сегментом компанії «Євровікнобуд» є проекти, які належать великим будівельним компаніям, компаніям девелоперам, які працюють в секторі будівництва нових об'єктів, які застосовують в будівництві світлопрозорі конструкції з алюмінієвих систем.

Для реалізації поставлених цілей компанія «Євровікнобуд» зареєструє підприємство в Берліні, укомплектує його штатом співробітників. Основною функцією співробітників в Берліні буде пошук клієнтів, участь в тендерах.

Всі роботи, пов'язані з проектуванням, організацією поставок матеріалів, виготовленням буде виконувати компанія «Євровікнобуд» в Україні. Для управління кожним проектом буде організовуватися проектна команда, що складається із співробітників компанії «Євровікнобуд».

Бізнес-проект передбачає інвестиції в розмірі 163 200 євро з планованим терміном окупності 8 місяців при нормі прибутковості 3,19%. Схема фінансування підприємства має на увазі використання власних коштів інвесторів, без залучення кредитних коштів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Оснач О.Ф. Пилипчук В.П. Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг: підручник. - Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 365 с.
2. Федорович Р. В. Маркетинговий аналіз кон'юнктури ринку // Галицький економічний вісник. — 2009. — № 2. — с. 47-52
3. Большой энциклопедический словарь / А.Б.Борисов (авт.-сост.). – М.: Книжный мир, 1999. – 896 с.
4. Репке В. Конъюнктура. / Под ред. А.Л.Вайнштейна. – М., 1927. – 174 с.
5. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры. Избранные сочинения / Ред. колл. Л.И.Абалкин и др. – М.: Экономика, 1993. – 526 с.
6. Пископель Ф.Г. Основы изучения конъюнктуры капиталистического хозяйства. – М.: Изд-во ИМО, 1960. – 302 с.
7. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч. Пос. – К.: Центр учбової літератури, 2012. - 368 с.
8. Проблеми кон'юнктурних досліджень ринків товарів та послуг в Україні. Монографія / Під науковим керівництвом д.е.н., професора Ковальова А.І. - Одеса: Атлант, 2010. – 266 с.
9. Дугіна С. І. Маркетингова цінова політика: Навч. Посібник. — К.: КНЕУ, 2005. — 393 с. URL: <http://buklib.net/books/24850/>
10. Оболенцева Л. В. Кон'юнктурні дослідження галузевого ринку: підручник / Харк. Нац. Акад. Міськ. Госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 249 с.
11. Л.О. Іванова. Інформаційне забезпечення дослідження економічної кон'юнктури // Маркетинг в Україні. 2004. - №2. – с.43-50
12. Кобелева Т.О. Світові фінансові, валютні, кредитні та товарні ринки: особливості розвитку, планування, ціноутворення, облік та оподаткування. 2016. – с. 218-237. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/khpi-Press/30772/1/Kobeleva_Koniuktura_mizhnarodnoho_2016.pdf

13. Старостіна А.О., Кравченко В.А. Міжнародні маркетингові дослідження як чинник управління зовнішноторгівельними підприємницькими ризиками. 2012. С.404-405. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16990/1/247-Starostina-404-405.pdf>
14. Короткий курс лекцій з дисципліни «Маркетинг». URL: https://studme.com.ua/12920522/marketing/konyunktura_rynka_issledovanie.htm
15. Андрейченко А.В., Горбаченко С.А., Грінченко Р.В., Карпов В.А., Кучеренко В.Р. Аналіз ринкової кон'юнктури: навчальний посібник.— Одеса: ОНЕУ, 2014.— 345 с.
16. Серова І.А, Мирна Т.С. Дослідження і прогнозування економічної кон'юнктури. Конспект лекцій для студентів спеціальності "Прикладна статистика" денної форми навчання. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 92 с.
17. Кон'юнктура міжнародних фінансових ринків. URL: http://bookss.co.ua/book_konyunktura-mizhnarodnih-finansovih-rinkiv_817/3_tema-2.-osnovi-konyunkturnih-doslidzhen
18. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства // «Маркетинг і менеджмент інновацій». – Суми: СумДУ, 2013, №4. – 345 с.
19. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов. – 3-е изд. // Под общ. Ред. Г. Л. Багиева. – спб.: Питер, 2006. – 736 с.
20. Гаркавенко С.С. Маркетинг.- Київ: Лібра, 2008. – 720 с. URL: http://pidruchniki.com/1043101641715/marketing/marketingovi_doslidzhennya
21. Michael K. External environmental factors influencing international business transactions at barclay s bank of Kenya. 2012. – 54 с. URL: http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/14409/Ndungu_External%20environmental%20factors%20influencing%20International%20business%20transactions%20at%20Barclay%27s%20Bank%20of%20%20Kenya.pdf?Sequence=3

22. Методика оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємств / Андросова Т.В., Чернишова Л.О., В.О. Козуб. Х.: ХДУХТ. 2012 с.189-197
23. Васильківський Д.М. Кокуренція в міжнародному бізнесі. Х.: ХНУ. URL: https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/244654/mod_resource/content.pdf
24. Юзба В.О. «Конспект лекцій з курсу «кон'юнктура світових ринків». URL: <https://studfiles.net/preview/5392706/page:5/>
25. Кучеренко В.Р., Карпов В.А. Основи економічної кон'юнктури: Навч. Посіб. - Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
26. Euromonitor International. URL: <http://nbuv.gov.ua/sites/default/files/msd/1110euromon.pdf>
27. Штефанич Д., Братко О., Дячун О. Маркетинговий аналіз / За ред. Доктора економічних наук, професора Д.А. Штефанича. – Тернопіль: Економічна думка, 2011. - 267 с.
28. MATLAB. Управление рисками. URL: <https://matlab.ru/solutions/industry/finance/risk-managment>
29. Решение задач по эконометрике в Gretl URL: <http://univer-nn.ru/reshenie-zadach-po-ekonometrike-v-gretl/>
30. Ананидзе М.Г. Применение программной системы GRETЛ при изучении дисциплины «Эконометрика». URL: https://lomonosov-msu.ru/archive/Fa_2013/2346/66180_9d6e.pdf
31. R Programming for Data Science. URL: <https://www.cs.upc.edu/~robert/teaching/estadistica/rprogramming.pdf>
32. Наглядная статистика. Используем R! Шипунов А.Б., Балдин Е.М., Волкова П.А. 2014. URL: <https://cran.r-project.org/doc/contrib/Shipunov-rbook.pdf>
33. Eviews. URL: <http://statmethods.ru/trainings/eviews.html>
34. Кон'юнктура товарних ринків / Укл.: В.В. Кузяк, Ю.Я. Добуш, 2013. URL: <http://nebotan.info/conditions/prognostication.php>

35. EViews. Innovative solutions for econometric analysis, forecasting & simulation. URL: https://www.msmiami.com/v/vspfiles/downloadables/evIEWS%209%20Brochure%202015-06_FINAL.pdf
36. «Євровікнобуд». О компанії. URL: <http://evb.ua/about/>
37. Стан та перспективи розвитку будівельної галузі України. URL: <http://ecosoft.in.ua/286-stan-ta-perspektivi-rozvitku-budvelnoyi-galuz-ukrayini.html>
38. Діяльність суб'єктів господарювання України 2016. За редакцією Кузнецової М.С. К.: Державна служба статистики України, 2017. – 629 с.
39. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
40. UNECE. Доля строительства в ВВП, %, 2016 г. Електронний ресурс. URL: <http://w3.unece.org/PXWeb/ru/CountryRanking?IndicatorCode=8>
41. Аналіз стану та тенденцій розвитку будівельної галузі України. Оскома О.В., Колосова А.Р., Засікан К.О. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – №8 - с. 551-554
42. Строительство станет лидером по темпам роста среди украинских отраслей. URL: <http://interfax.com.ua/news/economic/452367.html>
43. Рынок светопрозрачных конструкций в Украине: итоги и перспективы. URL: <http://profidom.com.ua/stati/analitika-i-zakony/25833-rynok-svetoprozrachnykh-konstruktsij-v-ukraine-itogi-i-perspektivy>
44. О Schüco. URL: https://www.schueco.com/web2/ua/company/about_schueco
45. О компании Reynaers. URL: <https://www.reynaers.ua/ru-UA/o-kompanii-reynaers>
46. Логистика снабжения : учебник для бакалавриата и магистра- туры / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич ; под общ. ред. В. И. Сергеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 523 с.
47. Palmer market research. URL: <https://www.palmermarketresearch.co.uk/>

48. Doing business. Рейтинг стран. URL:
<http://russian.doingbusiness.org/rankings>
49. Чого очікувати українцям у 2018 році. Експерти дали економічні прогнози. URL: <https://ua.112.ua/statji/choho-chekaty-ukraintsiam-u-2018-rotsi-eksperty-daly-ekonomichni-prohnozy-426465.html>
50. UNCTAD. World investment report 2017. Geneva, 2017. 252 p.
51. European construction monitor. 2016-2017: Growing opportunities in local markets. URL:
https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_European_construction_monitor.pdf
52. The world bank. Germany. URL: <https://data.worldbank.org/country/germany>
53. Market monitor construction Germany. URL:
<https://atradius.de/publikation/market-monitor-construction-germany-2017.html>
54. Germany: foreign investment. URL:
https://en.portal.santandertrade.com/establish-overseas/germany/foreign-investment?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser
55. German Government Country Deficit. URL:
<https://countryeconomy.com/deficit/germany>
56. Экономика строительства: учебник / под общей ред. И.С. Степанова. М.: Юрайт-Издат, 2007. – 620 с.
57. Шевченко В.О. Стан і перспективи розвитку ринку будівельних матеріалів в Україні // Ефективна економіка URL:
<http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=3124>
58. European Commission. European Construction Sector. Germany. – 2017